



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES®



Acreditación Institucional
de Alta Calidad
Resolución 4792 del 15 de mayo de 2019

INFORME ANUAL DE RESULTADOS

UManizales 2023

#Somos
UManizales

Informe Anual de Resultados Universidad de Manizales 2023

Duván Emilio Ramírez Ospina
Rector

Yamilhet Andrade Arango
Vicerrectora

Edisson Stiven Castro Escobar
Asesor de Planeación

César Augusto Sepúlveda Ortiz
Secretario General

Sandra Constanza Cañón Buitrago
Directora División de Desarrollo Humano

Daniela León Castaño
Directora de Docencia

Héctor Mauricio Serna Gómez
Director de Investigaciones y Posgrados

Carolina Orozco Santafé
Directora Administrativa y Financiera

Beatriz Elena Ázate Gómez
Directora de Proyección Social

Liliana Muñoz / Natalia Cardona / Katherine Valencia
Coordinadoras de Comunicaciones y Mercadeo

Edwin Fernando Flórez Giraldo
Director de Tecnologías de la Información

Valeria González Duque
Directora de la ORI y Regionalización

Carlos David Cardona
Director de Registro Académico

Paula Andrea Díaz Guillen
Directora Centro de Educación a Distancia – Cedum

María Isabel Urrego Pérez
Directora Centro de Información y Biblioteca

Irma Soto Vallejo
Decana
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Diego Enrique Ocampo Loaiza
Decano
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Néstor Jaime Castaño Pérez
Decano
Facultad de Ciencias e Ingeniería

Rodrigo Giraldo Quintero
Decano
Facultad de Ciencias Jurídicas

Sandra Patricia González Peña
Decana
Facultad de Ciencias de la Salud

Eliana Morales Zuluaga
Directora Centro de Innovación y Negocios

Créditos

Equipo de edición:
Oficina de Planeación¹

Equipo de diseño y diagramación:
Comunicaciones y Mercadeo

Manizales, 06 de febrero 2024



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES®

Acreditación Institucional
de Alta Calidad
Resolución 4792 del 15 de mayo de 2019

¹ Edisson Stiven Castro Escobar, Valentina Quintero Pamplona, Jesús David Jiménez Quintero y Germán Javier Forero Idárraga.

Presentación

Han pasado más de tres años de haber sido designado como rector de la Universidad de Manizales y puedo decir que, gracias al esfuerzo de la comunidad académica, se van notando cambios estructurales en la ruta de desarrollo que emprendimos colectivamente en el 2020. Siempre planteé como reflexión que podría ser tan buen rector, como tan buenos fueran todos los profesores, directivos y administrativos que decidieran aportar con su trabajo a esta causa. No somos más que interlocutores del trabajo de todos, hemos tenido tiempo para planear, construir y ahora empezar a cosechar algunos resultados. Estoy convencido de que hemos forjado las bases para una Universidad próspera que seguirá generando oportunidades transformadoras de vidas, a través del conocimiento.

Agradezco a los profesores, administrativos, decanos y directores de programas por haber creído en una apuesta institucional orientada a la expansión y crecimiento, al reconocimiento, la excelencia y al mejoramiento de las condiciones de desarrollo y bienestar de la comunidad universitaria. Gracias a ello, a pesar de las incertidumbres del sector educativo, para nosotros hay certezas que se notan en el número de estudiantes nuevos, en la proyección de nuestras matrículas a corto plazo, en la solidez financiera, el bajo endeudamiento, la diversificación de ingresos y la estabilidad del empleo que hemos garantizado a los profesores y administrativos.

Son tiempos complejos para avanzar con optimismo moderado, estamos convencidos que la mayor oferta académica en nuevos campos de conocimiento y modalidades se traduce en mayores posibilidades para atraer a estudiantes. Oportunamente lo entendimos, sabemos cómo asumir ese reto comercial y hoy lo hacemos a un menor costo, con la solidez de nuestra imagen y marca, mayor eficiencia y con una planta de profesores que está en constante reflexión comprometidos con la calidad, con una sensibilidad humana y amor por la Universidad que nos anima a creer en este proyecto.

No debemos abrir espacio para la desinformación, hemos realizado esfuerzos que hoy posibilitan mayores beneficios para nuestros estudiantes, la modernización de la infraestructura con inversiones responsables y oportunas manteniendo eficiencia en los gastos, planeación estratégica, formalidad en todos los procesos, relaciones cordiales con los organismos de representación sindical y acciones enfocadas hacia la transparencia que posibilitan la rendición de cuentas. Esperamos que los proyectos de innovación y regionalización también se materialicen pronto para asegurar mayor participación en el contexto nacional de la educación superior.

Hemos sentamos las bases para una universidad sostenible comprometida con la calidad en sus procesos misionales, con presencia en varios territorios del ámbito nacional e internacional, vanguardista y con una capacidad humana que es nuestro pilar para emprender cualquier desafío. Los profesores somos agentes de cambio social y debemos mantener un sentido humano que acerque al estudiante a su vida profesional con el propósito de desarrollar en él habilidades prácticas, creatividad, pensamiento crítico y sensibilidad por la vida y el entorno. Nuestros retos deben tener siempre como fundamento el sentido social de la misión institucional, por ello hay que seguir tejiendo reflexiones curriculares, investigación pertinente y proyección social que posibilite el desarrollo mediante el relacionamiento y la cooperación. Solo con una organización bien gerenciada, es posible mantener en el tiempo la esencia misional de la Universidad: es lo que deseamos para nuestra alma mater en los próximos años.

DUVÁN EMILIO RAMÍREZ OSPINA
Rector

INFORME ANUAL DE RESULTADOS 2023

1. Seguimiento al Plan de Desarrollo 2021-2025



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES®

Acreditación Institucional
de Alta Calidad
Resolución 4192 del 13 de mayo de 2019

#Somos
UManizales

1. Seguimiento al Plan de Desarrollo 2021-2025

Nuestro [Plan de Desarrollo 2021-2025](#) fue aprobado por el Consejo Superior en marzo de 2021, luego de un proceso deliberativo que duró cerca de cinco meses en el que participaron los sindicatos, los consejeros, el equipo directivo y los colectivos de trabajo por facultades y áreas de apoyo. El Plan se estructuró en cuatro ejes estratégicos en cuanto a: 1) la expansión de la oferta académica y los servicios universitarios, 2) el reconocimiento social y la excelencia de la misión institucional, 3) el mejoramiento integral de las condiciones de desarrollo y bienestar para toda la comunidad universitaria y 4) la transformación de la cultura organizacional. La propuesta se integró desde varios retos fundamentados en: 1) referentes globales, 2) las principales recomendaciones del Consejo Nacional de Acreditación (CNA) derivadas de los informes de la Acreditación institucional y de los programas acreditados de alta calidad, 3) los resultados de las auditorías internas y externas del sistema ISO9001, 4) una matriz de planificación estratégica que construyó el Consejo Superior en abril del 2020, 5) los fundamentos del Plan de Desarrollo 2018-2022 y 6) las propuestas programáticas del equipo directivo con base en los diagnósticos que surgieron en el proceso de empalme en 2020 durante el cambio del equipo de la Rectoría.

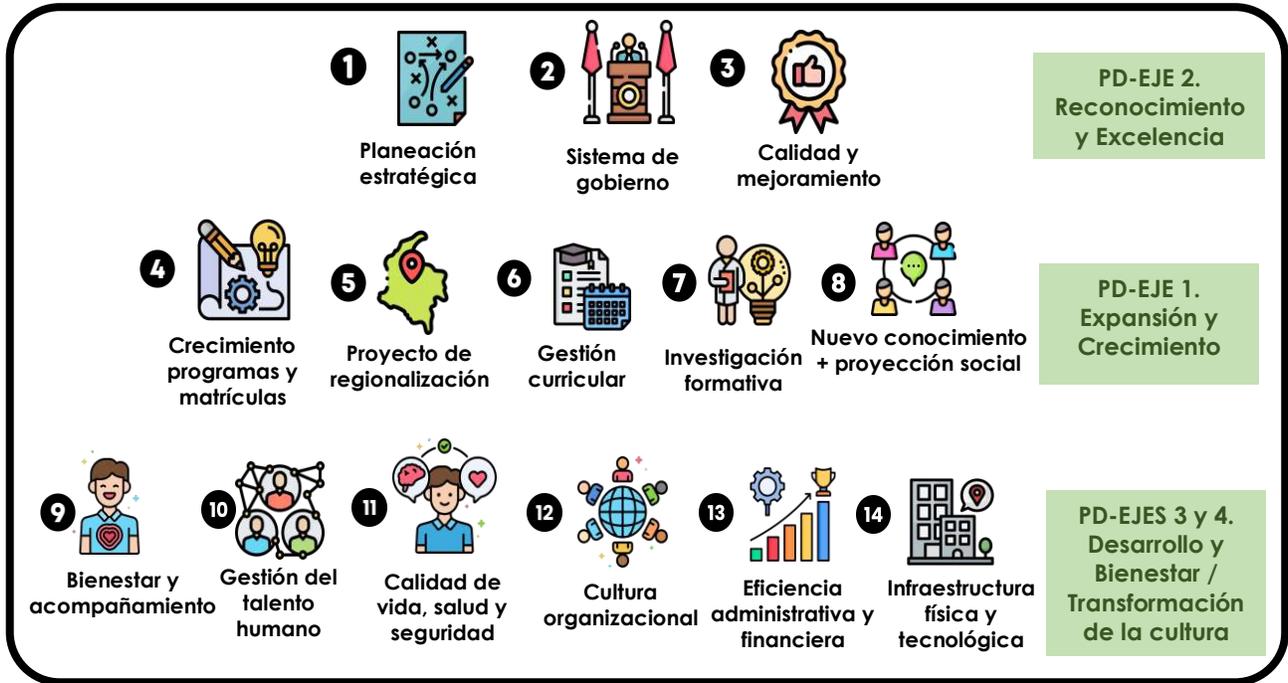
La iniciativa fue presentada ante los consejos Superior y Académico el 14 de diciembre del 2020, y en febrero del 2021, se hizo un trabajo de socialización con los directores de los procesos misionales y las facultades que posibilitó la construcción de un esquema de divulgación y deliberación con la comunidad universitaria. Del mismo modo, se presentó la propuesta con los dos sindicatos y se recibieron observaciones que fueron incorporadas en los objetivos estratégicos del plan.

Posteriormente, se proyectaron las metas institucionales al 2025 según los cuatro ejes de desarrollo, los 26 objetivos estratégicos y los 147 indicadores de seguimiento.



Durante el 2023 continuamos consolidando metas importantes de nuestro Plan de Desarrollo institucional y evidenciamos resultados claves para el futuro de la Universidad. Notamos que se está cimentando la apuesta de crecimiento y fortaleciendo de la oferta académica y

los servicios para expandirnos, ser reconocidos y posibilitar situaciones de bienestar para toda nuestra comunidad universitaria. Nuestro plan se puede expresar en 14 grandes propósitos con los que queremos presentar los resultados de la gestión del 2023 y las apuestas estratégicas de mediano plazo, los cuales se resumen en el siguiente esquema:



El seguimiento al Plan de Desarrollo evidenció un cumplimiento muy favorable de las metas para el 2023 demostrando avances importantes en los ejes 2 y 3, así como algunos desafíos en el eje 1. En el siguiente [enlace](#) se puede evaluar la evolución en dicho cumplimiento de los propósitos del plan, con un semáforo de indicadores que da cuenta de los resultados y los aspectos por mejorar, según la meta prevista para cada vigencia. Además, a lo largo del documento desarrollamos una presentación de resultados y transformaciones en 60 puntos claves de la gestión para los 14 objetivos estratégicos, en articulación con los ejes:

Eje de desarrollo	Cumplimiento de metas		
	2021	2022	2023
1. Expansión y Crecimiento	95,32%	82,66%	83,81%
2. Reconocimiento y Excelencia	107,08%	103,77%	92,90%
3. Desarrollo y Bienestar	107,94%	105,40%	88,38%
4. Transformación de la Cultura	105,36%	103,51%	101,72%
Promedio	102,62%	95,65%	88,05%

Resumen ejecutivo de los resultados y transformaciones

Eje 2 del Plan de Desarrollo - Reconocimiento y Excelencia

1. Planeación estratégica:

- Tuvimos un cumplimiento de metas del Plan de Desarrollo para el 2023 del 88,05%, en el 2022 fue del 95,65% y en 2021 del 102,62%. Ha sido un hito formular un plan que sea coherente con propuestas que articulen diferentes diagnósticos, sirva de base para la rendición de cuentas y se monitoree a través de un [cuadro de mando integral](#), con indicadores anclados a los sistemas de gestión de calidad
- La planeación se hace con decisiones informadas que se basan en diferentes estudios, diagnósticos y boletines, además, con una ruta metodológica orientada por la Cámara de Comercio de Manizales. Durante los últimos años estimamos indicadores de viabilidad, inteligencia de mercados y proyecciones de crecimiento.

2. Sistema de gobierno:

- Se construyó un modelo de gobernanza basado en el diálogo, la transparencia, la rendición de cuentas, el buen relacionamiento y el cumplimiento de nuestras normas. Esto se trabajó como pilar del Factor 2 de la Acreditación institucional y se materializó en varias acciones como los espacios de conversación, las jornadas de autoevaluación de la gestión institucional, la sistematización documental del normograma y las diferentes estrategias comunicativas con la sociedad universitaria
- Los comités asesores rigen nuestro quehacer conforme a sus estatutos, de forma que no es la jerarquía la que predomina para la toma de decisiones, sino la deliberación y representación. Tenemos más de 20 comités asesores que se reúnen periódicamente. Además, durante nuestra gestión se ha garantizado la independencia, la autonomía y el liderazgo de los consejos Superior y Académico conforme a las disposiciones que emanan de las políticas internas, reglamentaciones y mecanismos de control
- Así mismo, se ha propiciado el relacionamiento con estudiantes, profesores y administrativos en diferentes escenarios. Por una parte, tenemos reuniones bimensuales en dos comisiones: Asprofum, para abordar temas del desarrollo profesoral y Asoden, en las que se tratan asuntos estatutarios y convencionales. La Red de Consejeros estudiantiles también ha consolidado un espacio de conversación permanente para revisar aspectos de bienestar estudiantil, áreas de descanso, permanencia educativa, logística de aulas y audiovisuales, beneficios y becas, precios y fechas de matrículas, discusiones curriculares, evaluación de lineamientos y autoevaluación institucional, entre otros puntos que se detallan más adelante en el informe.

3. Calidad y mejoramiento continuo:

- Trabajamos en la autoevaluación institucional con fines de la renovación de la Acreditación de manera que radiquemos documentación en mayo del 2024, para una reacreditación a partir del 2025, la cual esperamos que sea por 10 años. Para ello nos aseguramos de tener mínimo el 60% de los programas acreditables con certificado de alta calidad y contamos con un plan prospectivo para estar por encima del 70% en el 2024
- También se gestionaron las diferentes auditorias del Sistema Interno de Gestión de la Calidad, el cual ya se sometió a la evaluación para la renovación de la Certificación ISO9001 a partir del 2024. Se incorporaron nuevos procesos y hoy en día cumplimos con casi todos los criterios de calidad (97% en desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios).

4. Crecimiento de programas y matrículas:

- Impulsamos la creación de programas nuevos convencidos de que una mayor oferta académica en nuevos campos de conocimiento y modalidades se traduce en mejores oportunidades para atraer estudiantes. En el año 2023 recibimos 33 registros calificados, de los cuales 22 ya tienen resolución y SNIES para iniciar operaciones en el primer semestre del 2024. Con tan solo nueve programas nuevos en operaciones entre 2020 y 2023 consolidamos más de 700 estudiantes matriculados por periodo académico. Para el primer semestre del 2024 esperamos más de 1.000 educandos con los nuevos programas que entraron en operación
- A pesar de la disminución de matrículas nacionales, estamos creciendo al 74% en estudiantes de programas nuevos, y particularmente, al 5,2% en programas virtuales, lo que es consecuente con la tendencia del país que crece al 12% en virtualidad. No obstante, decrecemos en programas tradicionales y en presencialidad al -2,3%, en consecuencia con el decrecimiento nacional del -0,8%. Actualmente, nuestro porcentaje de deserción estudiantil es del 7,6% mientras que el nacional es de casi el 9%. Con las estrategias implementadas esperamos mantener el número de educandos por encima de 7.000, compensar la disminución de matrículas en presencialidad y asegurar unas condiciones de contratación estables. Esto lo llamamos optimismo moderado
- Las estrategias de expansión de la oferta académica van acompañadas de una mejor capacidad de mercadeo. Mejoramos la focalización y segmentación de las campañas y los esfuerzos comerciales logrando bajar de un promedio de 830.000 a 432.814 en el costo de adquisición por matrículas. Además, implementamos una ruta mejor de trazabilidad denominada "Del lead al aula" que asegura el acompañamiento del aspirante hasta el momento de matricularse e iniciar con sus clases. Con ello hemos logrado dar apertura en tiempo record a programas cuyos registros calificados y SNIES llegaron en diciembre del 2023.

5. Proyecto de regionalización:

- Se consolidaron los centros de atención en Neiva y Villavicencio donde se lograron graduar más de 70 personas y contar con 80 estudiantes nuevos mediante las becas para Formación de Alto Nivel con recursos de regalías
- De igual modo, trabajamos en la renovación de los registros calificados de programas de posgrado que tenemos en Neiva y proyectamos la ampliación de lugar de desarrollo para los pregrados de Administración de Empresas, Contaduría, Derecho e Ingeniería de Sistemas en ambas ciudades. Los documentos están listos y con aprobación del Consejo Académico para radicarse ante el MEN durante el 2024-1.

6. Gestión curricular:

- Elaboramos una ruta de articulación curricular para la implementación de los resultados de aprendizaje y competencias, de manera que se mejore la pertinencia de la oferta académica actual y se promuevan las actualizaciones de contenidos en los syllabus. Se trabajó en la elaboración de los Proyectos Educativos de los Programas (PEP). De igual modo, se desarrollaron estrategias de flexibilidad curricular mediante nuevas posibilidades de homologaciones y auditorías académicas para revisar la relación de créditos y horas de contacto directo, a partir de lo estipulado en los registros calificados.
- Se impulsó la formación de competencias genéricas y el fortalecimiento de las pruebas Saber Pro. Durante el 2024, se deben reforzar estrategias en este ámbito para incrementar los resultados
- Se promovió la internacionalización con procesos de intercambio, movilidad estudiantil, cooperación y contrastación de currículos lográndose tener a más de 200 estudiantes entrantes y 45 salientes, además se incrementó considerablemente la movilidad de

profesores, en especial los visitantes en procesos de intercambio. Hubo un cumplimiento de metas cercano al 70%.

7. Investigación formativa:

- Con miras a la Acreditación institucional emprendimos una actualización de normatividad en investigación formativa para 1) asistencias de investigación, 2) semilleros, 3) monitorias, 4) trabajos de grado, 5) pasantías y 6) jóvenes investigadores
- Avanzamos en el desarrollo de los semilleros con 52 iniciativas y 331 estudiantes vinculados, lo que equivale a un crecimiento superior del 60% en participantes y 42% en cantidad de semilleros
- Se desarrollaron tres grandes eventos de investigación articulados con algunos posgrados y centros de investigación de la Universidad que sumaron más de 6.000 personas visitantes. Además, promovimos nuevas formas de divulgación del conocimiento en medios digitales, podcast, video podcast, infografías y escenarios de participación ciudadana.

8. Nuevo conocimiento + proyección social:

- Se mejoró la estructura de la investigación, actualmente tenemos el 90% de grupos clasificados en A (15 sobre 17) y hemos duplicado la cantidad de investigadores reconocidos por Minciencias, de 9,7% al 18% en la última convocatoria, que equivale a 93 profesores reconocidos (4 eméritos, 14 senior, 27 asociados y 48 junior)
- Aumentamos la calidad en la producción académica de manera que el 46% de los artículos publicados en revistas indexadas en Scopus estuvieron en cuartiles Q1 y Q2. El 50% de los artículos fueron de circulación en revistas editadas fuera de Latinoamérica, lo que le da mayor alcance a la investigación
- Aumentó la bonificación por producción académica en un 35%, pasando de \$1.192.153.604 a \$1.614.405.000 en el 2023. De igual modo, mantuvimos los recursos para convocatorias de investigación, con un estímulo a la cofinanciación
- Se consolidaron algunas patentes y prototipos con bioproductos en el marco del programa de Biofábricas destacándose un desodorante y una crema de manos
- Ejecutamos más de 10.000 millones con 19 entidades en proyectos de desarrollo social, asesoría y consultoría y educación continuada impactando a más de 40.000 beneficiarios y superando el valor presupuestado en algunos procesos gracias al aumento de la experiencia en las diferentes facultades
- Se contribuyó con la formulación de política pública en temas de primera infancia, jóvenes y adolescentes, adultos en situación de vulnerabilidad, salud mental e inclusión, vendedores informales, emprendimiento y empleo, libertad de culto y equidad de género. Además, se escribió un libro con la sistematización de experiencias de los proyectos de más largo plazo en materia de inclusión
- Tuvimos buenos resultados de relacionamiento empresarial, a través de la innovación y el emprendimiento que permitieron alcanzar a más de 1.000 personas con nueve actividades, la presencia de 22 conferencistas y un total de 100 prototipos. Se fortalecieron las líneas de servicios y la capacidad instalada de UM-LAB para responder a las necesidades del sector productivo mediante retos de innovación

Eje 3 y 4 del Plan de Desarrollo – Desarrollo y Bienestar / Transformación de la Cultura

9. Bienestar y acompañamiento:

- Continuamos ofertando múltiples becas y beneficios a nuestra comunidad estudiantil ampliando los servicios de alimentación a 215 estudiantes con almuerzos y 138 con refrigerios pasando del 1,8% al 7,7%. Además, se tuvo una cobertura del 56% de educandos que recibieron alguna beca o beneficio por parte de la Universidad
- Se unificó y mejoró el servicio de cultura y deporte lo que permitió aumentar la participación en este tipo de actividades y mantenernos por encima del 6% de cobertura de la comunidad estudiantil, se creó un área de bienestar que dispone de juegos y espacios de descanso y se implementaron mejores estrategias de comunicación y divulgación de estos servicios
- La deserción estudiantil, pese al leve aumento, estuvo por debajo del promedio nacional. Para monitorear estos casos se implementó un modelo de identificación de alertas tempranas que ayuda a mitigar situaciones de ausentismo intersemestral y deserción
- Desplegamos estrategias de acompañamiento psicosocial, campañas psicopedagógicas, terapéuticas y de bienestar en línea para estudiantes virtuales, encuentros con las familias (506 familias en 2023) e identificación de redes de apoyo, entre otras. Tuvimos una cobertura del 37% de los estudiantes en servicios de acompañamiento
- Fortalecimos las estrategias de promoción de la salud mental, riesgo suicida y prevención de violencias basadas en género.

10. Gestión del talento humano:

- Las dinámicas de contratación han sido acordes con criterios de calidad, de manera que en la actualidad tenemos 37 estudiantes por cada profesor de tiempo completo, lo que nos permite estar por debajo del promedio nacional que es de 54 (38 para universidades acreditadas). Por otra parte, hay 33 estudiantes por cada administrativo, frente al promedio nacional que es de 45 educandos
- Contamos con un "Estudio de necesidades de contratación" que facilita la toma de decisiones y permite mejorar los procedimientos de reclutamiento para hacerlos más formales y transparentes. De igual modo, se llevó a cabo una actualización de planta de cargos y se mejoraron las estrategias de evaluación de desempeño
- Se continuaron otorgando beneficios convencionales, tanto a los profesores como a los administrativos, principalmente para realizar estudios, estimular la producción académica (más de 1.600 millones) y posibilitar la promoción y el ascenso de los trabajadores.

11. Calidad de vida, salud y seguridad:

- Promovimos actividades integrales de mejoramiento de la calidad de vida y la salud física y mental de nuestra comunidad universitaria, mediante programas de prevención y promoción. La atención médica se canalizó, a través de la IPS Pausa logrando mejorar la cobertura, los horarios, las especialidades y la calidad de la atención. La IPS tiene a cargo todas las consultas programadas de medicina general y laboral, atención básica de enfermería, promoción y mantenimiento de la salud
- Nos enfocamos en estrategias de salud mental, con el compromiso del "Pacto Azul por la Salud Mental" como una ruta de autocuidado y cuidado de lo demás que incorpora procesos de acompañamiento psicosocial. Se adaptó, además, un espacio denominado "Conversemos Conectemos" para fortalecer la estrategia con personal administrativo y docente
- Se adelantaron adecuaciones físicas y revisión de los puestos de trabajo (58% profesores y 80% administrativos) para mejorar las condiciones de ergonomía, disminuir los riesgos y aumentar la calidad del ambiente laboral en varias dependencias. Se implementó un coworking para profesores, se acondicionó la sala de lactancia y se finalizaron algunas adecuaciones físicas en salones para optimizar la movilidad e iluminación.

12. Cultura organizacional:

- Se hizo el lanzamiento del programa Raíces como una forma de construir identidad colectiva entorno al uso del tiempo, la salud mental y el plan de carrera, de manera que se propicie el reconocimiento de experiencias, la interacción entre los trabajadores, la elaboración de sentidos y prospectiva de vida, desde lo laboral y lo personal
- Adelantamos labores para integrar las mediciones del clima laboral, las evaluaciones de desempeño y los diagnósticos sobre cultura organizacional desde pilares como el trabajo en equipo, el servicio, la innovación, el aprendizaje, el respeto y la sostenibilidad.

13. Eficiencia administrativa y financiera:

- Implementamos mejoras tecnológicas y de procedimientos para facilitar la gestión financiera en materia de pagos, financiación, inventarios, facturación electrónica y trámites en línea. También logramos poner en marcha un nuevo ERP y la integración de sistemas para facilitar los procesos
- Los desarrollos de aplicaciones y procedimientos nos han facilitado el proceso de matrícula en cuanto a liquidaciones, financiación y gestión de cartera. Actualmente, cerca del 23% de los estudiantes financian su matrícula con la Universidad, además desplegamos 13 convenios para facilitar la financiación externa
- Promovimos la eficiencia administrativa y financiera mediante un manejo responsable de la Tesorería y la planeación de los flujos de fondos logrando más de 2.400 millones en rentabilidades y ahorros, particularmente por rentabilidad de productos y pronto pago.
- Construimos un presupuesto participativo y mejoramos el seguimiento del gasto para posibilitar una menor brecha entre lo presupuestado y lo ejecutado
- Si bien se tenía previsto desde finales del 2022 que el periodo del 2023 cerraría con déficit, este fue apenas la mitad de lo proyectado por el Consejo Superior. Entre las situaciones que provocaron dicha situación está el incremento de los costos del sector, una menor cantidad de matrículas y la rigidez para ajustar precios de los programas. Fue una situación similar a la de muchas universidades en Colombia caracterizada por el cierre financiero debido a mayores costos y menores excedentes. Aun así, tenemos una excelente liquidez, baja deuda, fondos para inversiones y una cartera sana.

14. Infraestructura física y tecnológica:

- Aseguramos el sostenimiento de la infraestructura física de la Universidad con una asignación presupuestal del 2,9% del gasto, lo que permitió una cobertura de aproximadamente 1.800 m² en mantenimiento y adecuaciones
- Se realizaron varias obras de infraestructura como remodelaciones y adecuaciones de nuevos espacios para el bienestar estudiantil y el trabajo colaborativo invirtiéndose cerca de 2.050 millones que se ven reflejados en un crecimiento promedio del 133% en infraestructura respecto de lo que tenía la Universidad hace 10 años
- En infraestructura tecnológica continuamos fortaleciendo la capacidad de la banda ancha en 800 Mbps, el almacenamiento con 80 servidores, la seguridad de la información y las redes, el desarrollo de aplicaciones en Sigum y la integración con sistemas internos, entre otros.

INFORME ANUAL DE RESULTADOS 2023

2. Resultados y transformaciones



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES®

Acreditación Institucional
de Alta Calidad
Resolución 4192 del 15 de mayo de 2019

#Somos
UManizales

2. Resultados y transformaciones

A. Gestión Estratégica y de Gobierno

- [1] Construimos un Plan de Desarrollo coherente, pertinente y mensurable con grandes resultados hasta la fecha
- [2] Mantuvimos un monitoreo permanente del contexto y la planeación estratégica
- [3] Hemos propiciado un modelo de gobernanza con apertura al diálogo, la transparencia, la rendición de cuentas, el buen relacionamiento y el acatamiento de nuestras normas
- [4] Contamos con varios comités y comisiones para tratar temas referentes a lo estratégico, académico, financiero, componentes de infraestructura, bienestar, relacionamiento sindical, gestión de la investigación, la docencia y la proyección social
- [5] Respetamos la autonomía y el liderazgo de los órganos de gobierno
- [6] Actualizamos y organizamos nuestro sistema normativo y documental
- [7] Sostuvimos las buenas relaciones con los diferentes estamentos
- [8] Conservamos los espacios permanentes de conversación directa con la comunidad académica
- [9] Aseguramos la permanente socialización de nuestra gestión y la rendición de cuentas
- [10] Procuramos una permanente comunicación con la comunidad académica y la sociedad en general
- [11] Participamos permanentemente en actividades de relacionamiento con el sector universitario
- [12] Mantuvimos una apuesta continua de actuación bajo criterios de alta calidad
- [13] Nos centramos en mantener las acreditaciones de programas actuales y someter nuevos programas a procesos de evaluación de alta calidad
- [14] Nos comprometimos con el fortalecimiento del Sistema Interno de Gestión de Calidad

B. Gestión de la Docencia

- [15] Mantuvimos una tasa de crecimiento en matrículas de estudiantes en programas nuevos muy favorable desde el 2020 y positiva en virtualidad lo cual es coherente con la tendencia del país
- [16] Definimos incentivos económicos para desarrollar contenidos, módulos y la creación de registros calificados
- [17] Obtuvimos 33 registros calificados nuevos, tanto de nuevas áreas de conocimiento como de cambios de modalidad
- [18] Mejoramos nuestra capacidad comercial para promocionar los programas en operación
- [19] Construimos los documentos maestros para ampliar el lugar de desarrollo en Neiva y Villavicencio
- [20] Promovimos la ampliación de la oferta académica, proyectos de investigación, actividades de proyección social y el relacionamiento en los territorios
- [21] Propusimos la ruta para la articulación curricular de los resultados de aprendizaje
- [22] Continuamos con la actualización del syllabus, su estructuración desde los microcurrículos y la implementación del Pacto Pedagógico
- [23] Impulsamos la actualización de los Proyectos Educativos de Programa (PEP)
- [24] Promovimos estrategias de flexibilidad curricular
- [25] Realizamos diversos procesos de formación que buscaron el fortalecimiento de las pruebas Saber Pro
- [26] Mejoramos procesos y recursos del Cedum para fortalecer los ambientes virtuales de aprendizaje

- [27] Desarrollamos el programa de aulas globales orientado a fortalecer el intercambio, la cultura y la ciudadanía con un enfoque internacional
- [28] Promovimos la movilidad y los procesos de cooperación internacional

C. Gestión de la Investigación

- [29] Iniciamos la tarea de armonizar la normatividad de cada facultad en cuanto a la investigación formativa
- [30] Continuamos impulsando los semilleros de investigación y la movilidad estudiantil derivada de la investigación formativa
- [31] Movilizamos la investigación a espacios de prensa digital, podcast, video podcast, infografías y escenarios de participación ciudadana
- [32] Logramos mejorar la clasificación de investigadores y grupos de investigación
- [33] Aumentamos la producción académica en revistas top
- [34] Mantuvimos una asignación de recursos importante para investigación, tanto de financiación directa como de cofinanciación
- [35] Avanzamos en el desarrollo de patentes mediante alianzas para escalar prototipos

D. Gestión de la Proyección Social

- [36] Seguimos siendo fuertes en proyectos de desarrollo social, educación continuada, asesoría y consultoría
- [37] Impactamos en la formulación de política pública, la articulación de procesos misionales y el aumento de nuestra capacidad instalada
- [38] Nos enfocamos en mantener unas relaciones estratégicas con nuestros graduados para el seguimiento a su desempeño y la oferta de servicios
- [39] Generamos unas condiciones de relacionamiento empresarial, a través de la innovación y el emprendimiento
- [40] Dotamos el Centro de Innovación y Negocios con la infraestructura, equipos, espacios y capacidad instalada para atender las diferentes demandas de la comunidad universitaria

E. Gestión del Bienestar

- [41] Tuvimos un crecimiento en las estrategias de bienestar universitario en cuanto a la ampliación de servicios, la integración de procesos y la elaboración de políticas de cuidado y acompañamiento
- [42] Mantuvimos las becas y beneficios para nuestros estudiantes
- [43] Mantuvimos una deserción estudiantil por debajo del promedio nacional, a pesar de la contracción en matrículas y el aumento del ausentismo intersemestral
- [44] Mejoramos las estrategias de acompañamiento integral para asistir a los estudiantes con apoyo familiar e individual
- [45] Mantuvimos una planta de personal docente y administrativo acorde con los promedios nacionales y las necesidades institucionales
- [46] Promovimos los beneficios convencionales para producción académica, formación y promoción laboral de profesores y personal administrativo
- [47] Implementamos ajustes estructurales a la evaluación de desempeño de administrativos y docentes y se hizo la actualización de perfiles de cargos y análisis de funciones
- [48] Promovimos actividades integrales de mejoramiento de la calidad de vida y la salud física y mental de nuestra comunidad universitaria
- [49] Nos enfocamos en mantener un ambiente de trabajo saludable y seguro para nuestra comunidad universitaria

[50] Hicimos el lanzamiento del “Programa Raíces” con la creación de un compromiso colectivo por áreas para continuar construyendo la comunidad UManizales

F. Gestión Administrativa y Financiera

[51] Implementamos mejoras tecnológicas y de procedimientos para facilitar la gestión financiera

[52] Diseñamos varios procedimientos para facilitar el proceso de matrícula en cuanto a liquidaciones, financiación y gestión de cartera

[53] Promovimos la eficiencia administrativa y financiera mediante la cualificación, la rendición de cuentas y un manejo responsable de la Tesorería logrando más de 2.400 millones en rentabilidades y ahorros

[54] Implementamos una ruta nueva para la elaboración y el seguimiento al presupuesto que ha permitido mejores controles entre lo presupuestado y lo ejecutado

[55] Cerramos el año con una brecha presupuestal menor a la proyectada por el Consejo Superior para el 2023

G. Gestión Infraestructura Física y Tecnológica

[56] Aseguramos el mantenimiento de la infraestructura física de la Universidad

[57] Realizamos múltiples remodelaciones y adecuación de nuevos espacios para el bienestar estudiantil y el trabajo colaborativo

[58] Nos articulamos con los proyectos de movilidad generando mejores condiciones de acceso y seguridad en el campus

[59] Continuamos fortaleciendo la infraestructura tecnológica de la Universidad

[60] Mantuvimos activos todos los servicios de la Biblioteca y Centro de Recursos

A. Gestión estratégica y de gobierno – Eje 2PD

1. Planeación estratégica a partir del monitoreo de la oferta de servicios según tendencias del contexto y los desafíos del sector universitario para asegurar la pertinencia y la capacidad de respuesta institucional.

[1] - Plan de Desarrollo

Desde el 2020 se inició la labor de consolidar el Plan de Desarrollo para la vigencia del 2021 al 2025 como un proceso construido colectivamente desde cuatro ejes estratégicos que sirven de base para configurar escenarios de progreso institucional. Durante estos años se ha realizado un seguimiento anual al cumplimiento de las metas y, a partir de la permanente autoevaluación y articulación con los planes de mejora derivados de los ejercicios de rendición de cuentas y/o auditorías, se han implementado acciones necesarias que han permitido mantenernos por un camino que asegura la sostenibilidad, la pertinencia de las funciones misionales y el logro de los propósitos estratégicos en la gestión de ingresos, la calidad académica, la pertinencia social, el buen gobierno y el bienestar institucional. En ese orden de ideas, desde el inicio **[1] Construimos un Plan de Desarrollo coherente, pertinente y mensurable con grandes resultados hasta la fecha** que dan cuenta de un sistema de gobierno serio y comprometido con el futuro de la Universidad. Hemos cumplido anualmente con las metas de desarrollo con un promedio acumulado del 98,15% desde el 2021 hasta el 2023.

Ejes del plan de desarrollo		Principales logros
<p>Misión</p> <p>Visión</p> <p>Externo</p> <p>1 Expansión y Crecimiento de la oferta académica y los servicios universitarios</p> <p>2 Reconocimiento y excelencia de nuestra misión como Universidad</p> <p>Interno</p> <p>Mejoramiento integral de las condiciones de 3 Desarrollo y Bienestar para toda la comunidad universitaria</p> <p>4 Transformación de la cultura organizacional</p> <p>Gestión</p> <p>Docencia Investigación Proyección</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Creamos más de 25 programas nuevos con registro calificado y SNIES, estamos en espera de otros 23 y hay 39 más en proceso de construcción. Esto es un crecimiento del 81,4% de programas creados en los últimos 50 años • Logramos matricular cerca de 700 estudiantes en programas nuevos por semestre y esperamos más de 1.000 en 2024 • Crecimos en reconocimiento de grupos e investigadores, así como en productos de nuevo conocimiento (más allá de artículos y libros) • Aumentamos la participación en proyectos de asesoría y consultoría y en cofinanciación externa • Cerca del 70% de los programas acreditables ya están acreditados o en proceso de acreditación • Más de la mitad de nuestros estudiantes reciben apoyo en becas y beneficios • Conservamos el empleo y buenas condiciones laborales a profesores y administrativos a pesar de la pandemia y la disminución de matrículas en Colombia • Fortalecimos nuestra planta física y tecnológica con remodelaciones y adecuación de nuevos espacios 	

En términos generales se ha alcanzado la mayor parte de los propósitos en tres años de gestión del Plan de Desarrollo, aun así, debemos insistir en concretar metas desafiantes como la creación de nuevos programas que se ha visto obstaculizada debido al lapso administrativo del Ministerio de Educación Nacional (MEN) para la expedición de registros calificados y asignación de códigos SNIES, por ende, no se ha logrado aún el número de estudiantes proyectados como meta, aunado a una desaceleración de matrículas a nivel nacional del -0,4% en las universidades privadas. Lo interesante es que para este 2024 inician

operaciones con nuevos programas y se espera que la cantidad de matriculados en estos llegue a ser superior al 10% del total de estudiantes de la Universidad. Así mismo, hemos alcanzado grandes retos en proyección social e investigación ejecutando proyectos con fondos de financiación externa que consolidan la pertinencia de ambos procesos misionales y diversifican los ingresos operacionales de la Institución restando dependencia de sostenimiento a las matrículas en un 2% (hoy 80,82% son por matrículas). También continuamos en una apuesta por la calidad lo que permitirá que tengamos acreditados cerca del 70% de los programas acreditables sometiéndonos a nuevas evaluaciones de alta calidad en virtualidad y posgrados, al igual que el fortalecimiento de nuestro Sistema Interno de Gestión ISO9001, todo ello es fundamental para la renovación de la Acreditación institucional.

Seguimos mejorando las condiciones de bienestar mediante la ampliación de servicios, el mejoramiento de la planta física, los beneficios a estudiantes y el cuidado de la comunidad universitaria. Por lo anterior, creemos que el Plan de Desarrollo ha sido una buena ruta orientadora que debemos recorrer como organización y que proyecta las apuestas a mediano plazo. De igual modo, el monitoreo anual ha permitido dar a conocer tanto en estrategias, como en cifras, los resultados de la gestión de la Universidad facilitando la evaluación directiva por áreas, la oportuna rendición de cuentas y las correcciones que se deben implementar para el logro de las metas anuales. Contamos con un [cuadro de mando integral](#) para mostrar el cumplimiento de los objetivos por ejes de gestión.

[2] – Monitoreo de contexto

Cada estrategia del Plan de Desarrollo se ha basado en una lectura de referentes internos, regionales y nacionales dado que **[2] Mantuvimos un permanente monitoreo del contexto y la planeación estratégica** facilitando la obtención de diagnósticos claros, cifras concretas y un panorama del estado de la Universidad frente a otras organizaciones del sector y la ciudad. Algunos estudios que soportan la rigurosidad de dichos propósitos son:

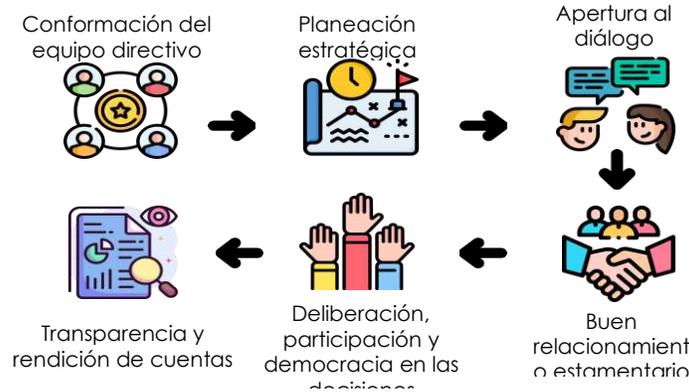
<ul style="list-style-type: none"> La vinculación al Programa MEGA 	<p>Iniciativa de la Cámara de Comercio de Manizales que facilita la planeación estratégica y el fortalecimiento organizacional mediante el acompañamiento en la definición de estrategias de mediano plazo para asegurar que las organizaciones hagan: 1) lectura de contexto y tendencias, 2) definición de apuestas de valor, 3) plan de actuación, 4) monitoreo de logros y aprendizajes y 5) fortalecimiento de su estructura de gobierno.</p>
<ul style="list-style-type: none"> El estudio de tendencias para la creación de nuevos programas 	<p>Construcción de escenarios prospectivos por áreas de conocimiento sobre las tendencias de las matrículas en Colombia con información del SNIES desde el 2015 logrando calcular un Índice de Viabilidad bajo criterios de inercia y volumen, basado en un análisis de comportamiento de las matrículas, áreas que concentran más estudiantes, viabilidad por metodologías y niveles de formación, entre otros criterios que han permitido orientar la estrategia de creación de nuevos programas desde 215 posibles áreas del conocimiento.</p>
<ul style="list-style-type: none"> El estudio de demanda para procesos de regionalización 	<p>Análisis de contextos regionales en Colombia como una estrategia de inteligencia de mercados metropolitanos basada en variables demográficas, tamaño de los mercados, contexto productivo y desempeño económico regional, así como las dinámicas de urbanización. Con ello se focalizaron cinco regiones con potencial de crecimiento hacia donde puede expandirse la Universidad. Este estudio fundamenta la presencia en Villavicencio y valida algunas condiciones para Neiva en la que tenemos presencia desde hace varios años.</p>
<ul style="list-style-type: none"> El estudio de necesidades de planta docente 	<p>Estudio de contexto nacional en el desempeño de matrículas y estructura de planta docente en universidades colombianas basado en relaciones técnicas de profesores de tiempo completo equivalente para determinar brechas entre programas y facultades según referentes internos y nacionales por medio de un Índice de Compensación que considera brechas técnicas, generacionales, compensación por comisiones y bonificaciones. El estudio indica en qué áreas y cuántos profesores se requieren actualmente y en el mediano plazo según los proyectos de expansión regional y programas nuevos.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Los boletines estadísticos e 	<p>Basado en la cultura del dato mantuvimos una ruta permanente de generación de reportes, boletines e informes con información clave sobre resultados de Saber Pro, empleabilidad de graduados, estructuras productivas y mercado laboral,</p>

<p>informes de gestión</p> 	<p>desempeño de las matrículas, deserción estudiantil, becas y beneficios, competencias ocupacionales, dominio de segunda lengua, caracterización de estudiantes, docentes y graduados; tránsito a la educación superior, empleabilidad y emprendimiento de estudiantes, entre otros temas.</p>
--	---

2. Mantener un sistema de gobierno institucional eficiente y transparente.

[3] – Modelo de gobernanza

La premisa de buen gobierno se ha basado en la conformación de un equipo directivo con experiencia, méritos y responsabilidad. Además, desde el gobierno institucional en todos los ámbitos **[3] Hemos propiciado un modelo de gobernanza con apertura al diálogo, la transparencia, la rendición de cuentas, el buen relacionamiento y el sometimiento a nuestras normas** y procedimientos internos. El siguiente esquema define los pilares de buen gobierno sobre los que trabajamos estos años:



[4] – Comités asesores

Desde el inicio de la gestión de esta administración en el 2020 llevamos a cabo reuniones periódicas con los diferentes comités de forma semanal, quincenal, mensual o trimestral. **[4] Contamos con varios comités y comisiones para tratar temas diversos en lo estratégico, académico, financiero, infraestructura, bienestar, relacionamiento sindical, gestión de la investigación, la docencia y la proyección social**, entre otros. Los comités son los siguientes:

Comités de dirección	Comités académicos	Comités administrativos	Comités o comisiones de relacionamiento	Otros comités, consejos o espacios
<ul style="list-style-type: none"> •Comité de Rectoría •Comité de Decanos 	<ul style="list-style-type: none"> •Comité Central de Currículo •Comité de Investigaciones y Posgrados •Comité de Proyección Social •Comité de Ética •Comité Editorial •Comité de Educación desde y para la Diversidad 	<ul style="list-style-type: none"> •Comité de Becas •Comité Financiero •Comité de Cartera •Comité de Compras •Comité COPASST •Comité de Gestión del Riesgo •Comité de Archivo •Comité de Mercadeo y Admisiones •Comité de Infraestructura •Comité de Ascensos y Promociones 	<ul style="list-style-type: none"> •Comité de Puntos •Comité de Convivencia Laboral •Comisión de Relaciones Interinstitucionales con Asprofum •Comisión Mixta Asesora para el desarrollo Administrativo, Académico y Organizacional con Asprofum •Reunión con representantes de Asden 	<ul style="list-style-type: none"> •Red de Consejeros estudiantiles •Fondo Rotatorio de Vivienda •Alianza SUMA •Consejo de Seguridad Municipal •Veeduría de la obra del Bulevar de la calle 19

[5] – Autonomía Consejos SyA

Muchos de los comités anteriores tienen establecidas sus normas y estatutos de funcionamiento, en varios de ellos se elaboran actas y se propicia la deliberación y consensos para tomar las mejores decisiones en colectividad, de manera que no sean arbitrarias, en contravía de los principios institucionales, sino imparciales, objetivas y en el marco de la formalidad. Todos los comités se han mantenido activos, fungen como organismos asesores y facilitan la toma de decisiones del equipo de Rectoría o los cuerpos colegiados. No obstante, las decisiones más determinantes le competen a los consejos Superior y Académico y por ello **[5] Respetamos la autonomía y liderazgo de los órganos de gobierno**, los cuales han acompañado la mayor parte de las propuestas del equipo, con decisiones informadas, deliberadas, participativas y democráticas garantizando la representación de cada uno de los estamentos. Entre los principales temas tratados por ambos consejos durante el 2023 se tuvieron en cuenta los siguientes:

Mes	Consejo Superior 2023	Consejo Académico 2023
Ene	Protocolo de violencias basadas en género, ajuste a presupuesto del 2023, actualización normatividad Acuerdo 03 del 2016.	Actualización calendario académico, protocolo de violencias basadas en género, ajuste a presupuesto 2023, ascensos en el escalafón docente.
Feb	Sistema de Gestión Documental, actualización normatividad Acuerdo 03 del 2016. Convenio Manizales Juventud en Red, Alcaldía de Manizales; propuesta elección revisor fiscal, avances en regionalización, Fondo de Agua Oriente de Caldas.	Presentación de registro calificado Esp. en SST, solicitudes de apoyo económico a docentes y ascenso en escalafón, resolución de caso a estudiantes, Lineamientos para la Articulación Curricular de los Resultados de Aprendizaje, propuesta de graduación a estudiantes especiales.
Mar	Reglamentación de emprendimiento. Presentación Informe de Gestión 2022, estados financieros 2022, informe revisor fiscal, elección revisor fiscal.	Registro calificado en Psiquiatría, solicitudes de ascenso en el escalafón.
Abr	Presentación revisor fiscal, informe de Control Interno, resolución sobre prácticas de emprendimiento, transformación del Programa Observatorio de Graduados, convenio de colaboración con Fundación Luker, elecciones representantes estudiantiles.	Propuesta de homologaciones internas, solicitudes de ascenso en el escalafón y apoyo económico para estudios.
May	Posesión representantes estudiantiles, presentación estados financieros primer trimestre, flujo de efectivo y revelaciones.	Informe de becas y certificados de excelencia, Reglamento Internado de Medicina, ajuste curricular a la Esp. en Estudios Interdisciplinarios en Duelo, solicitudes de ascenso en el escalafón y apoyo económico para estudios de profesores.
Jun	Análisis becas socioeconómicas, Premio Colombiano a la Sostenibilidad, alianza Aliar.	Propuesta de prerrequisitos para Medicina, ajuste de créditos de la Tecnología en Desarrollo de Software para Negocios Digitales, solicitudes de ascenso en el escalafón.
Jul	Socialización de reinversión de excedentes y asignación permanente, resolución programas nuevos, Política de Propiedad Intelectual, valor de matrícula de programas nuevos, acuerdo de becas para posgrados, derechos pecuniarios.	Reforma al Reglamento del Consultorio Jurídico, resolución Programa Especialización en Psiquiatría, solicitudes de ascenso en el escalafón y apoyo económico para estudios.
Ago	Estados financieros segundo trimestre, reglamento Consultorio Jurídico, convocatoria BIOS, contrapartida Federación de Cafeteros, descuentos en matrícula posgrados, nombre de la Biblioteca.	Modificaciones de Sigum en asignaturas, ampliación de cupos del Doctorado en Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, reingresos y pérdida de la calidad de estudiantes en posgrados, modificación curricular Doctorado en Administración, solicitudes de ascenso en el escalafón y apoyo económico para estudios.
Sep	Estados financieros y anexos Datum Datalab /IPS Pausa, parágrafo reglamento estudiantil, valor de matrícula en programas nuevos.	Solicitudes de apoyo económico para estudios, ascenso en el escalafón y homologación de escalafón.
Oct	Informe sobre riesgo de fraude, reforma reglamento Consultorio Jurídico, presentación de contexto y proyectos estratégicos UManizales por parte del rector, presentación portal institucional.	Porcentaje de inasistencia en rotaciones de Medicina, programa nuevo en Lic. en Educación Básica Primaria con Énfasis en Diversidad, presentación calendario académico 2024, homologaciones y validaciones para inglés, becas y certificados de excelencia, Programa de Psicología virtual y Esp. en Sistema Procesal Penal modalidad virtual y presencial, solicitudes de apoyo económico para estudios, ascenso en el escalafón.

Nov	Proyecto de presupuesto 2024, precio de matrícula de programas, reglamentación sobre elección de revisor fiscal.	Ampliación de lugar de desarrollo para Administración, Contaduría e Ingeniería de Sistemas en Neiva y Villavicencio, ajuste de créditos Esp. en Gerencia de Mercadeo y Ventas, Ing. Logística, Ing. en Analítica de Datos y Esp. en Resolución de Conflictos, Conciliación y Paz. Aprobación del Reglamento Interno de Prácticas en Medicina, aprobación de Comunicación Social virtual, solicitudes de ascenso en el escalafón,
Dic	Posesión nuevos representantes administrativos, rango de precios de programas nuevos. Acuerdo estratégico Icetex 2024, presentación portal institucional, propuesta de administrativos para la elección del rector, reglamentación sobre elección del revisor fiscal.	Aprobación Programa Técnica en Producción Sonora, Modificación de denominación y registro único Maestría en Ciencias Forenses, aprobación modificación al plan de estudios de la Especialización en SIG modalidad virtual, solicitudes de ascenso en el escalafón.

[6] – Actualización normativa

Un aspecto clave de nuestra gestión ha sido que **[6] Actualizamos y organizamos nuestro sistema normativo y documental**, de manera que facilite la organización de las actas, la consulta de normas y la disposición de un repositorio en SAIA con información estratégica para la toma de decisiones. Así mismo, emprendimos la actualización de múltiples normas internas en los últimos años, especialmente, en el análisis de la vigencia de decretos y acuerdos que rigen las políticas de manejo de recursos, recaudos, endeudamiento, compras, inversiones, contratación de proveedores, manejo de inventarios y formalización de la custodia de documentos del Consejo Superior y Académico.

[7] – Relaciones estamentarias

[7] Continuamos las buenas relaciones con los diferentes estamentos, particularmente con los profesores con quienes se trataron temas frente al seguimiento de los compromisos de la Convención Colectiva. Además, se logró realizar en consenso una actualización del Estatuto de los Académicos como proyecto para la posterior deliberación por parte del Consejo Superior, se analizó el plan de relevo generacional y de pensionados, el “Estudio de necesidades de planta docente”, la gestión académica de la Vicerrectoría Académica y Administrativa, el sistema de equivalencia de puntos, el reconocimiento de patentes, la formación integral en bilingüismos para profesores, la evaluación de puestos de trabajo por parte de la coordinación de seguridad y salud en el trabajo y la adecuación de espacios de coworking para profesores.

Con los estudiantes mantuvimos una conversación permanente por medio de la Red de Consejeros para tratar temas de bienestar estudiantil, áreas de descanso, permanencia estudiantil, logística de aulas y audiovisuales, beneficios y becas, precios y fechas de matrículas, entre otros temas. Durante el 2023 se hizo un trabajo colectivo para reducir la deserción estudiantil. Además, por parte de los representantes se tuvo una participación crítica en la promoción, diseño, implementación, seguimiento y evaluación de lineamientos institucionales y la participación en jornadas de autoevaluación institucional. Con los graduados se conversó por medio de la Mesa Técnica de Graduados sobre temas de la Política Integral de Graduados y la reestructuración de la Oficina de Graduados.

Reuniones periódicas con Asprofum

Reunión con representantes estudiantiles



[8] – Diálogo abierto

De igual modo [8] **Mantuvimos los espacios permanentes de conversación directa con la comunidad académica** para tratar temas claves y coyunturales, dar claridad en procedimientos, procesos y situaciones puntuales de la Universidad, en particular con las franjas conocidas como:

- **“Este Miércoles Conversamos”**: todos los miércoles en diferentes horarios, espacio en el que se atienden las personas, sin cita previa, para conversar con el rector y plantearle propuestas o soluciones a casos específicos. De allí se han considerado varios aspectos que han sido objeto de análisis en los comités directivos y se han convertido en posteriores soluciones.
- **“Pregúntele al Rector”**: es una serie de videos explicativos sobre situaciones muy puntuales que están ocurriendo en la Universidad, por ejemplo, el retorno a la presencialidad, la situación del paro nacional, aspectos de coyuntura, dudas de estudiantes y profesores y comunicados generales sobre decisiones que se toman en la Institución.



[9] – Socialización de la gestión

Durante estos últimos años, [9] **Aseguramos la permanente socialización de nuestra gestión y la rendición de cuentas** mediante la presentación de informes de resultados, autoevaluaciones, seguimiento a los planes de acción y al Plan de Desarrollo, las auditorías de calidad y la atención oportuna a requerimientos de profesores y estudiantes, a través de sus organismos de representación. Anualmente presentamos un informe de gestión en el primer trimestre del año al Consejo Superior que posteriormente se socializa con los sindicatos, las facultades y los equipos de trabajo por áreas. De igual manera, construimos un balance de la gestión anual en el mes de septiembre y de allí se ajustan las estrategias para lograr las metas anuales y generar procesos de mejoramiento continuo.



La generación de información es reportada a los diferentes organismos de vigilancia del Gobierno Nacional, los cuales nos han asignado la máxima calificación (Categoría A) en cuanto a los indicadores de oportunidad, completitud y consistencia de los reportes cargados al SNIES en las 24 planillas que debemos diligenciar semestralmente. En este aspecto mejoramos sustancialmente si se considera que hace tres años estábamos en Categoría B de cumplimiento (69% en 2019 en promedio frente a 98% en 2023). La mayoría de la información se dispone en tableros de visualización de Power BI anclados en el menú gerencial de Sigum con datos claves de todas las dimensiones de la Universidad. Este fue un desarrollo importante de nuestra gestión con el ánimo de facilitar la información a la comunidad académica, tener datos más oportunos para la toma de decisiones y facilitar la rendición de cuentas. Anteriormente la información estaba dispersa y era compleja su sistematización generando rezagos y discontinuidad en los criterios de presentación de datos, ahora tenemos dichos datos centralizadas, automatizados y de fácil autogestión. A continuación se puede evidenciar un ejemplo de las visualizaciones estadísticas:



[10] – Comunicaciones

En nuestra apuesta de gobierno institucional **[10] Tenemos una permanente comunicación con la comunidad académica y la sociedad en general.** La Universidad en los últimos tres años ha fortalecido su modelo de comunicación y cobertura mediática dándole más relevancia a los logros institucionales, noticias académicas, vida estudiantil, divulgación de la actividad docente, entre otros temas de interés. Desde el 2023 iniciamos con el desarrollo de la campaña de esencia de marca **#SomosUManizales**, con el objetivo de generar contenidos oportunos, pertinentes, suficientes y confiables que favorezcan la identificación, conocimiento e integración de los públicos de interés para impulsar una imagen favorable de la Universidad. Con esto se pretende potenciar el acercamiento con la comunidad académica en temas de calidad, resultados de la gestión, acreditación institucional u otros que articulan los discursos comunicativos y promocionales dirigidos tanto a nuestros públicos internos, como a los externos.

Objetivo de comunicaciones	Campaña de imagen y comunicaciones
<ul style="list-style-type: none"> Identidad con flujos comunicacionales Posicionamiento y representación gráfica de lo que somos Imagen mediante comunicación y marketing <p>Propósito: generar un lenguaje gráfico sensorial y emocional, con el ánimo de humanizar la marca y comunicar la gestión.</p>	<p>Somos buenas noticias, Somos calidad, Somos transparencia, Somos solidaridad, Somos inclusión, Somos cultura, Somos innovación, Somos deporte, Somos diversidad, Somos respeto, entre otros.</p>

A partir de lo anterior, se mejoró la gestión de recursos simbólicos y se fortaleció el plan estratégico de comunicaciones. Así mismo, se hizo la indagación de necesidades comunicativas y la implementación de nuevos desarrollos gráficos con más color y recursos, e hicimos una evaluación de nuestra reputación digital, a través de Google Mi Negocio con 457 reseñas positivas para una calificación de 4,8 sobre 5.0. Implementamos el uso de

inteligencia artificial para la construcción de algunas piezas gráficas y el uso de validadores de la información para campañas internas. Un hecho clave fue la actualización del portal web de la Universidad que incorpora nuevas aplicaciones, hace más intuitiva su navegación por parte de los usuarios y facilita la integración con redes sociales.

De igual modo, implementamos una estrategia comunicativa con diferentes dispositivos tales como: rompe-tráfico, opalizados en ventanas, información en puertas de ascensores, actualización de contenidos e información en las pantallas digitales, una valla, separadores de mesa en biblioteca, trípticos y participación con nuestra marca en eventos de la ciudad. Como estrategia de visibilización de marca se inició con el diseño gráfico diferenciado de algunos eventos organizados por la Universidad. En el 2023 se realizaron diseños de imagen diferenciada para 46 eventos. El proceso de comunicación gráfica también permitió desarrollar 2.405 piezas publicitarias dirigidas a públicos internos y externos.

En este mismo año se apuntó a la diversificación de contenidos comunicacionales en aras de que respondieran a los diferentes objetivos de la Institución, en este sentido se construyeron contenidos orientados no solo a informar sino también a educar y a entretener, ello permitió que el 20 % de los desarrollos publicados, a través de los medios institucionales, apuntaran a estos dos últimos frentes. También aumentamos la cobertura de publicaciones en UMedia para funciones sustantivas en 64%, con cobertura de notas sobre estudiantes (148 notas), docentes (92 notas), administrativos (27 notas) y graduados (27 notas). Crecimos en free press (publicaciones informativas gratuitas) en medios locales, regionales, nacionales e internacionales. Además, superamos las metas en visualizaciones en redes sociales en un 207%. De igual manera, se han generado estrategias permanentes de divulgación de la agenda diaria de la Universidad, principalmente por Whatsapp, red social que posibilita entregar información detallada por área o facultad de los principales acontecimientos del día a día.

En esta misma línea comunicacional se publicó información relacionada con las historias de vida de personas que pertenecen a la comunidad académica, con el propósito de tener una Universidad que sea narrada por todos y no necesariamente por las voces "oficiales", se realizaron tres publicaciones con este enfoque y fueron los contenidos con mayor alcance en redes y mayor lecturabilidad a través de UMedia.

Se implementaron estrategias de comunicación experiencial como la "Firma del Pacto" que realizaron los candidatos estudiantiles al Consejo Académico. Se optimizó el uso de información generada a partir de alianzas para construir contenidos y se hizo un rastreo de preguntas frecuentes para diseñar una estrategia que respondiera a estas inquietudes de forma ágil. Articulado a la estrategia de posicionamiento de las redes sociales se construyó una parrilla de contenidos accesible a toda la Dirección en la que se programaron semana a semana las publicaciones, hashtags y copys a utilizar. Externamente, se continuó el proceso de posicionamiento en diferentes medios de comunicación y en redes sociales, mediante nuestro plan de contenidos integrales que permitió fortalecer la agenda en medios masivos de prensa, radio, televisión e internet (La Patria, Caracol, El Tiempo, Semana, El Espectador, entre otros), principalmente reproducciones de los contenidos publicados en UMedia. En total se realizaron 1.102 registros de esta clase.

[11] - Relacionamento

Otro logro para asegurar un sistema de gobierno institucional eficiente y transparente fue que **[11] Participamos permanentemente en actividades de relacionamiento con el sector universitario**, mediante la representación en comités locales y espacios interinstitucionales e intersectoriales y la contribución en los diálogos convocados por Ascún a nivel nacional, entre los que se destaca el encuentro nacional de vicerrectorías académicas para analizar la autonomía universitaria y aseguramiento de aprendizajes en educación superior. Además, durante el 2023 hicimos parte de la conversación sobre la Ley Estatutaria que regula el derecho fundamental a la educación y Reforma a la Ley 30 de 1992. Parte de este

proceso permitió la construcción de una postura institucional que fue compartida con el Ministerio de Educación, en la que se plasmó la visión interdisciplinaria de Universidad de Manizales sobre cómo se debe proteger el sistema educativo público y privado del país. También promovimos el Primer Encuentro Regional del Consejo Nacional de Acreditación (CNA) con las universidades del Eje Cafetero, como un espacio para la participación de rectores, vicerrectores, líderes de planeación y profesores que son pares académicos.



Continuamos nuestra participación en SUMA con las universidades locales, las mesas de ayuda del MEN y la junta directiva del Comité Intergremial de Caldas. Nos sumamos al programa de fortalecimiento de capacidades para la oferta de programas denominado Innovatorio Co-Lab y los espacios de acompañamiento del Ministerio de Educación para adaptar los programas al Marco Nacional de Cualificaciones.

3. Continuar con la apuesta por la alta calidad basados en la autoevaluación y el mejoramiento continuo de nuestros procesos.

[12] – Acreditación Institucional

En el ADN de la Universidad siempre ha estado presente el sometimiento a procesos de autoevaluación y autorregulación como parte de la cultura organizacional y el buen gobierno. Por ello, **[12] Mantuvimos una apuesta continua por actuar bajo criterios de Alta Calidad** que nos permitan responder al compromiso con la comunidad universitaria y visualizar la renovación de la Acreditación institucional a partir del año 2025. En primer lugar nos acogimos al ajuste del modelo de autoevaluación por parte del CNA con el Acuerdo 02 de 2020, y a partir de ahí establecimos planes de mejora con base en las

recomendaciones descritas en la última renovación de la Acreditación, las cuales se materializaron desde el Plan de Desarrollo 2021-2025. Teníamos la obligación de mantener en buenos términos lo más destacable de la Universidad y atender las observaciones por mejorar que se resumen a continuación:



Consolidamos un equipo de acreditación con líderes por cada factor y se hicieron reuniones periódicas para llevar a cabo una evaluación intermedia en 2021 y posteriormente preparar el informe de autoevaluación que se radicará en mayo de 2024 ante el CNA. En ese proceso, 1) centralizamos la gestión de la información estadística con una ventana de visualización desde el 2014 al 2023, 2) actualizamos los instrumentos de autoevaluación institucional y de programas en QuestionPro para tener resultados más oportunos y con preguntas más integrales, 3) armonizamos el modelo de alta calidad con la gestión de registros calificados y 4) desarrollamos un proceso de acompañamiento entre la Oficina de Planeación y la Dirección de Docencia para garantizar asistencia técnica permanente en la construcción de los planes de mejoramiento, la elaboración de los informes y la gestión documental, así como las jornadas de socialización y los simulacros.

Equipo interno de Acreditación	Principales logros
<p>Modelo basado en la participación, integralidad, objetividad, comparación de resultados y monitoreo de impactos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta amplia y diversa: crecimos en 48 programas del 2020 a 2023, que equivale a un aumento del 81,4% del total de programas creados en los últimos 50 años • Baja deserción: a pesar de la pandemia y la crisis del sector universitario mantuvimos una deserción por debajo del 8%, para lo que se brindó apoyo a estudiantes y acompañamiento integral • Bienestar estudiantil: cerca de la mitad de los estudiantes reciben becas y beneficios • Internacionalización: se estructuraron cuatro procesos que dan más relevancia a la internacionalización (aulas globales, movilidad, cooperación y conexión) • Fortalecimiento de la planta docente: se realizó el estudio de necesidades y se han mantenido relaciones profesor estudiante en 1/37, en la última Acreditación fue de 1/44 • Resultados Saber Pro: mejoramos en inglés que era la mayor dificultad • Segunda lengua: se mejoró el nivel en profesores y se llevó a cabo el plan integral de bilingüismo • Producción académica: aumentó la producción top (46% de las publicaciones) • Visibilidad de grupos e investigadores: 90% de los grupos en categoría A y pasamos de 9,7% a 18% en reconocimiento de investigadores • Seguimiento a graduados: fortalecimiento de la Oficina de Graduados y servicios de acompañamiento • Planta física e infraestructura: seguimos modernizando espacios.

Cada recomendación tuvo el despliegue de un plan de acción y espacios de socialización con diferentes estamentos bajo la premisa de hacer una autoevaluación integral en cuanto a la participación, la objetividad, la comparación y el monitoreo de los impactos. Teníamos presente que existían retos para aspirar a una Acreditación de largo plazo y por ello debíamos incursionar en acreditaciones internacionales, con programas como Ingeniería de Sistemas en Arcusur o los reconocimientos de la AUIP para el Doctorado en Ciencias Sociales, Niñez y Juventud y las maestrías en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente y Gerencia del Talento Humano. De igual modo, debíamos propiciar el Reconocimiento de Centros de Excelencia, mediante el modelo de Minciencias, para lo cual cumplimos el propósito con el CINDE y, recientemente, se terminó la autoevaluación para postular al Cimad y al CIS durante el 2024.

[13] – Acreditación de programas

El criterio más importante para aspirar a una acreditación de largo plazo es aumentar la cantidad de programas acreditados y, por ello **[13] Nos centramos en mantener las acreditaciones de programas actuales y someter a los nuevos a procesos de evaluación de alta calidad**, de manera que mínimo el 60% de los programas acreditables estén acreditados en el 2024. En la actualidad estamos en el 62% si consideramos que mantuvimos las acreditaciones para 15 programas que ya tenían ese reconocimiento y sometimos en el 2023 a los cinco pregrados virtuales y dos maestrías, además estamos trabajando en otras tres maestrías que se radicarán iniciando el 2024. A continuación se presentan los detalles:

Programas acreditados y/o reacreditados	Programas en procesos de acreditación
<p>Pregrado</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mercadeo Nacional e Internacional (P) 2. Administración de Empresas (P) 3. Comunicación Social y Periodismo 4. Derecho** 5. Medicina** 6. Ingeniería de Sistemas y Telecomunicaciones 7. Psicología 8. Contaduría Pública <p>Maestrías</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. Mae. en Educación y Desarrollo Humano 10. Mae. en Gerencia del Talento Humano 11. Mae. en Dllo. Sostenible y Medio Ambiente (P) 12. Mae. en Dllo. Sostenible y Medio Ambiente (V)** 13. Mae. en Educación desde la Diversidad <p>Doctorados</p> <ol style="list-style-type: none"> 14. Doctorado en Ciencias Sociales, Niñez y Juventud 15. Doctorado en Desarrollo Sostenible <p>** Pendiente resolución de renovación de la acreditación</p>	<p>Pregrado</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Administración de Empresas (V) - con visita de pares 2. Economía (V) - con visita de pares 3. Finanzas y Negocios Internacionales - con visita pares 3. Contaduría Pública (V) - pendiente visita de pares 4. Mercadeo (V) - pendiente visita de pares <p>Maestrías</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mae. en Mercadeo - pendiente visita de pares 2. Mae. en Tributación - documento radicado 4. Mae. Derecho - autoevaluación 100%, falta radicar 5. Mae. Economía - autoevaluación 80%, falta radicar 6. Mae. Tecnologías de Información Geográfica - 50% <p>Durante el 2024 iniciaremos autoevaluación con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Doctorado en Formación en Diversidad • Maestría en Ciencias Forenses • Esp. en Medicina Crítica y Cuidados Intensivos • Técnica Profesional en Atención al Cliente

En términos generales, las visitas de pares para renovación de acreditaciones o programas que recientemente se han sometido a acreditación por primera vez, han sido muy favorables y con comentarios positivos que dan cuenta de cómo hemos venido superando situaciones comunes expresadas en las recomendaciones de los pares de hace unos años tales como: mejorar la relación de profesores/estudiantes, aumentar la producción académica, fortalecer los semilleros de investigación, mejorar los procesos de intercambios o movilidad y el seguimiento a graduados, entre otros aspectos claves. Hoy por hoy cada observación se ha venido subsanando y son menos frecuentes esas anotaciones en los informes verbales de los pares.

Lo anterior en parte lo hemos logrado porque se ha fortalecido el proceso de asistencia académica y el Sistema de Gestión de la Calidad para agilizar la construcción de documentos de autoevaluación y renovación de registros calificados, suministrando estadísticas más oportunas y depuradas, guiando los planes de mejoramiento y haciendo

una mejor trazabilidad sobre la implementación de acciones correctivas. También fortalecimos el desarrollo de alertas tempranas para reducir el riesgo de vencimiento de registros calificados y vigencias de las acreditaciones y nos preparamos para la visita de pares con una logística más adecuada, con simulacros y entrenamiento a los equipos académicos de Acreditación, centrando el énfasis en los resultados de la calidad de los programas y no tanto en la Institución, comprendiendo que no son visitas de acreditación institucional.

Visita de pares del Programa de Economía Virtual (nov 2023) y Medicina (feb 2023)



[14] – Sistema de Gestión de Calidad

Por otra parte, desde el 2020 **[14] Nos comprometimos con el fortalecimiento del Sistema Interno de Gestión de Calidad (SGC)** con varias iniciativas, primero una actualización y revisión general de los procesos, procedimientos, caracterización, actualización de la matriz de riesgos y reconfiguración del mapa de procesos haciéndolo más integral y dinámico en función de la interrelación de las áreas. Algunos logros y ajustes del SGC en los últimos años fueron:

Actualización del mapa de procesos	Logros o resultados del SGC
------------------------------------	-----------------------------



Para contribuir con el fortalecimiento del SGC, se realizaron actividades de control interno basadas en la evaluación, seguimiento, verificación y acompañamiento continuo a los procesos. Se hizo una identificación de oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas de los procesos administrativos y académicos relacionados con los proyectos, el presupuesto, los grupos de investigación, la movilidad, la selección de personal, las convocatorias, el servicio médico, la tasa de graduación, el mantenimiento, la seguridad y salud en el trabajo, las tecnologías de la información, la gestión de residuos, las estrategias para dinamizar los procesos académicos, las actas de compromiso, la evaluación docente, el Plan de Vida, las homologaciones, los certificados, los tiempos de respuesta, la comunicación, la Ventanilla Única, el Plan de Desarrollo, los informes de gestión, los flujos de trabajo, el Reglamento de Higiene y Seguridad y el desarrollo de eventos. Se acompañó la gestión de las PQRFS (93 Peticiones, 19 Quejas, 3 Reclamos, 4 Sugerencias y 7 Felicitaciones), que fueron recibidas durante el año 2023 en las que se asignó al responsable y se le asesoró sobre la metodología para la respuesta, a través de la plataforma institucional SAIA. En este mismo sentido, se fomentó la atención oportuna, el compromiso, la gestión de riesgos y la mejora continua.

El sistema se audita dos veces al año para validar su eficacia y eficiencia siendo, no solo un requisito de la norma ISO9001, sino un compromiso con la cultura de la autoevaluación. Las auditorías con entes externos facilitan mayor objetividad y transparencia, por su especialidad e independencia con la Universidad. Además, estas iniciativas han generado mayor compromiso de los líderes de procesos y sus equipos de trabajo con el sistema, los procedimientos, los protocolos, los formatos, la identificación de riesgos y los planes de mejora.



Los principales hallazgos de las auditorías del SGC en los últimos tres años, tanto internas como externas, indicaron la necesidad de mejorar en la implementación de formatos, presentación de soportes completos o evidencias de la forma sobre cómo se implementan los procedimientos, mostrar seguimiento de los indicadores de cumplimiento, desarrollar planes de mejora a cada observación con sus respectivas metas. Todas estas acciones se han venido corrigiendo y hacen parte de la apuesta prospectiva para fortalecer el sistema.

Como aspectos positivos de las auditorías realizadas en éstos últimos tres años se destacan la disponibilidad de herramientas ofimáticas y software para hacer trazabilidad y gestión de los procesos que disminuye el margen de errores; alto grado de conocimiento del personal que administra el sistema y un alto compromiso con el cumplimiento de requisitos normativos y legales. La Universidad cuenta con recursos, infraestructura y personal calificado para prestar servicios y lograr los alcances del sistema. En términos generales, el hecho de contar con un SGC robusto facilita el cumplimiento de los propósitos misionales y traza el camino para las iniciativas de Acreditación de Alta Calidad, por ello creemos que hemos realizado una excelente gestión estratégica y de gobierno universitario.

B. Gestión de la Docencia - Eje 1PD

4. Continuar con la creación de nuevos programas y su promoción para consolidar una oferta académica amplia, diversa y actualizada que permita atraer a nuevos estudiantes en diferentes modalidades y regiones.

[15] – Desempeño de las matrículas

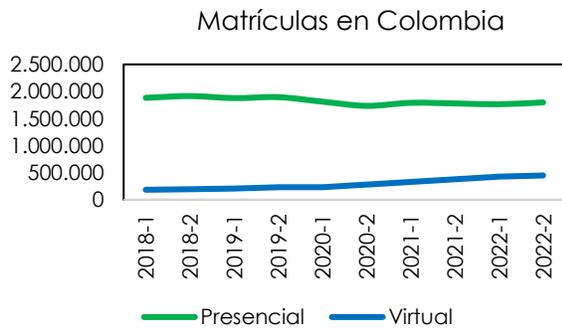
La estrategia de creación de nuevos programas obedece a un rezago en el crecimiento de los matriculados de la Universidad en programas tradicionales (de 2018 a 2023 han crecido al -2,5%), bajo la premisa de que un portafolio diversificado, por campos de conocimiento, niveles de formación y metodologías permitirá atraer a nuevos interesados en áreas educativas con tendencias de crecimiento en el país.

Un rastreo de las estadísticas oficiales sobre las matrículas entre el 2014 y 2022 disponibles en la página del SNIES indica que los principales impactos en la desaceleración de las matrículas se han dado en las universidades privadas, no acreditadas, de niveles de posgrados y de la metodología presencial, en especial en instituciones del Eje Cafetero. Esta situación nos ubica precisamente en el centro del problema del sector, para lo cual desde que asumimos la gestión administrativa en el 2020 sabíamos que se debía atenuar la

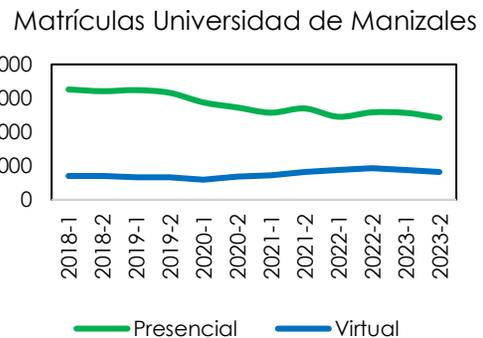
desaceleración de matriculados, no solo por la situación de pandemia, sino por las transformaciones demográficas, las afectaciones en el poder adquisitivo de las familias, las políticas de gobierno orientadas a fortalecer la educación oficial, pero también por nuevas tendencias productivas y sociales que estimulan una educación flexible y pertinente en articulación con el mercado laboral y los patrones de consumo de los jóvenes.

A pesar de las adversidades, **[15] Mantuvimos una tasa de crecimiento en matrículas de estudiantes en programas nuevos muy favorable desde el 2020 y positiva en virtualidad lo cual es coherente con la tendencia del país** en la que la virtualidad crece al +12% demostrándose una reconfiguración del sector, si se considera que el efecto de crecimiento promedio en las universidades privadas desde el 2020 ha sido casi nulo y negativo (-0,39%), incluso afectando significativamente a las universidades privadas acreditadas (-0,65%). Nosotros llevamos la misma tendencia nacional, crecemos en virtualidad y decrecemos en presencialidad, el país progresa al +12% en esta modalidad, nosotros lo hacemos al +5,2%, y a nivel nacional se decrece al -0,84% en presencialidad, mientras que nosotros lo hacemos al -2.3%. No obstante, la estrategia de creación de nuevos programas ha sido un atenuante de esta situación, si consideramos que el aumento en el número de estudiantes matriculados en los programas nuevos fue del +74%, especialmente en educación virtual.

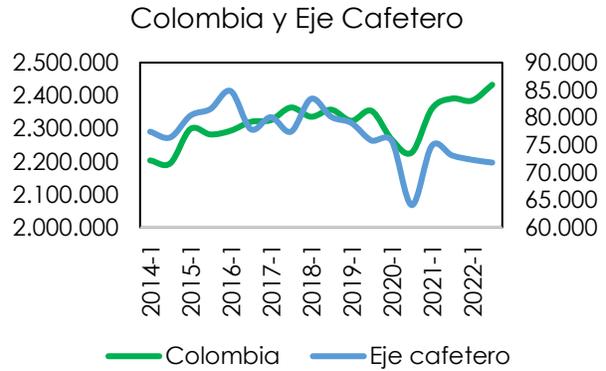
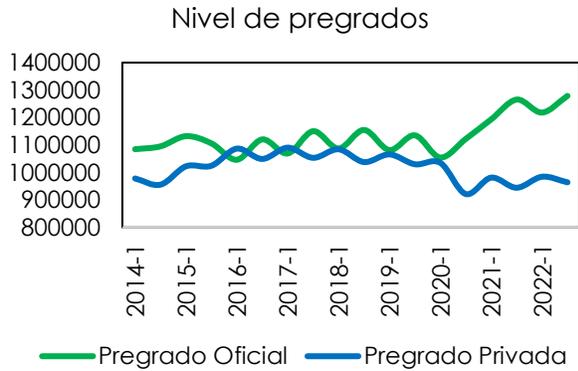
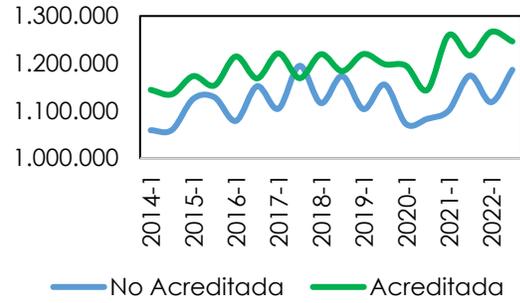
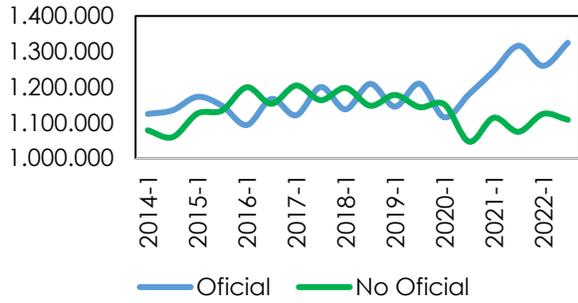
UManizales	2020-1	2020-2	2021-1	2021-2	2022-1	2022-2	2023-1	2023-2
Doctorado	189	198	209	212	234	237	248	319
Especialización	333	322	348	383	395	416	391	335
Maestría	1053	932	922	990	975	1010	1022	932
Pregrado	5332	4953	4892	4848	4799	4740	4563	4360
TyT	287	658	434	807	415	755	792	766
Total	7194	7063	6805	7240	6818	7158	7016	6712
Posgrado	1575	1452	1479	1585	1604	1663	1661	1586
Pregrado	5619	5611	5326	5655	5214	5495	5355	5126
A distancia	255	231	213	200	162	125	126	92
Presencial	5753	5454	5148	5394	4906	5166	5140	4956
Virtual	1186	1378	1444	1646	1750	1867	1750	1664



Oficiales y No Oficiales

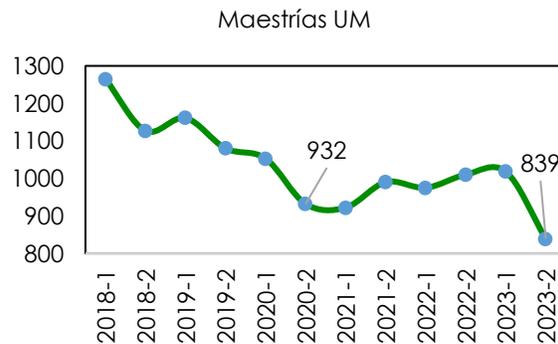
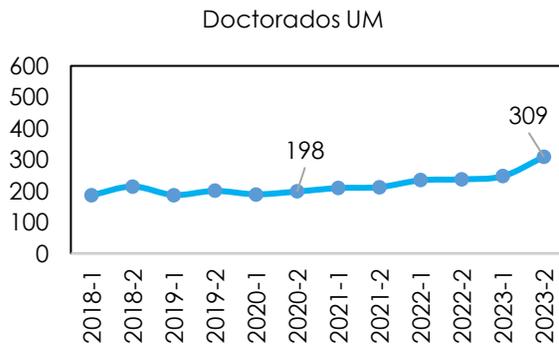


Acreditadas y No Acreditadas



En un análisis por área de conocimiento en Colombia, se notan mayores efectos negativos en los programas presenciales de las ciencias ambientales, economía/finanzas y en ciencias jurídicas. Aun así, para casi todos los campos se ha visto un crecimiento importante en virtualidad en el país compensando positivamente las contracciones en presencialidad. Esto significa un cambio estructural en la educación superior a nivel nacional en el que cada vez gana importancia la modalidad virtual, incluso en áreas donde tradicionalmente se ha notado mayor vocación presencial como las ciencias naturales, de la salud y jurídicas.

El efecto general en el crecimiento de matrículas semestrales en los pregrados de la Universidad de Manizales fue del -2,3% desde el 2020, mientras que los posgrados han decrecido al -1,4%. Los campos más afectados han sido sociales (-5,4%) puntualmente en áreas de la educación, psicología, comunicación, gestión humana y seguridad y salud en el trabajo; jurídicas (-5,1%) desde la Escuela de Derecho y posgrados en penal y la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas (-1,4%), principalmente con los pregrados de Administración, Contaduría y Mercadeo, así como el posgrado en ambiental.



UMANIZALES	2020-1	2020-2	2021-1	2021-2	2022-1	2022-2	2023-1	2023-2	2024-1* (06 Feb)
Matrículas en programas nuevos presenciales.			14	146	153	229	293	295	134*
Matrículas en programas nuevos virtuales.		22	72	274	410	479	459	406	592*
Total matrículas en programas nuevos.		22	86	420	563	708	752	701	726*
Total matrículas en programas existentes.	7.194	7.041	6.719	6.820	6.255	6.450	6.264	6.011	4.872*
Total matriculados de la Universidad.	7.194	7.063	6.805	7.240	6.818	7.158	7.016	6.712	5.598*
Total programas en operación.	60	60	61	64	67	67	68	69	85
Variación programas en operación.	0	0	1	3	3	0	1	1	16

* Datos con corte al 06 de febrero. Para el 2024-1 se proyectan cerca de 1.000 estudiantes matriculados en programas nuevos. Actualmente, vamos en un 69,9% de consolidación de las matrículas dado que en posgrado se demoran más para iniciar labores académicas y en algunos programas apenas iniciamos la promoción hace menos de un mes.

Para el 2024 se espera que la cifra de matriculados totales en programas nuevos sea entre 900 y 1.000 estudiantes por cada periodo, en 77 programas que tendremos para iniciar operaciones durante el primer semestre. En enero del 2024 habían matriculados 592 estudiantes en programas nuevos (17 programas nuevos en operación desde el 2020, es decir, ocho más que en 2023-2), teniendo en cuenta que apenas estamos en proceso de matrículas y admisiones y falta cerrar muchos procesos en posgrados. De estos 592, cerca de 250 eran estudiantes de primer semestre en programas nuevos en 2024-1, cifra que aporta en la actualidad el 1,8% de los ingresos operacionales y marca un panorama de lo que será la estrategia de compensación en la dinámica de las matrículas en los próximos años. Por lo anterior, se espera que con la vigencia de nueva oferta académica en el 2024 logremos invertir la tendencia de crecimiento de los últimos cinco años, y para el 2030, nos ubiquemos como la tercera Universidad más grande del Eje Cafetero.

[16] – Incentivo para creación de nuevos programas

Lo anterior se ha hecho con el trabajo colectivo de profesores, decanos, directores de programa, la Dirección de Docencia, Planeación y la Vicerrectoría como articuladores de la estrategia de creación de programas nuevos. Un hecho clave para darle celeridad a dicho reto fue que **[16] Definimos incentivos económicos para desarrollar contenidos, módulos y la creación de registros calificados.** Los valores en Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes (SMMLV) permiten estimular a los profesores en dichos procesos y no depender exclusivamente de las iniciativas internas o de la asignación de tiempos en los compromisos académicos para esa labor.

Así mismo, se creó una guía con los términos de referencia que permite orientar el proceso de elaboración de documentos maestros asegurando condiciones básicas de calidad y el cumplimiento de los estándares normativos que define el MEN conforme al Decreto 1330. Este documento maestro fue “prelaborado” para la creación de registros con la información de carácter institucional, de manera que los equipos pudieran avanzar más rápidamente en la construcción de nuevos programas según lo establecido en los cronogramas pactados con las facultades. A continuación, se detallan las tarifas que rigen para ese proceso:

Tarifas para la construcción de un registro calificado por nivel de estudio	Nuevas áreas de conocimiento	Nuevas modalidades para programas existentes
Técnico y Tecnológico	\$8.000.000	\$4.000.000
Universitario	\$12.000.000	\$6.000.000
Especialización	\$10.000.000	\$5.000.000
Maestría	\$12.000.000	\$6.000.000
Doctorado	\$16.000.000	\$8.000.000

[17] – Crecimiento en creación de nuevos programas

Esta estrategia de definir incentivos y acompañar metodológicamente el proceso de elaboración de documentos maestros tuvo un resultado muy importante porque desde el 2020 al 2023 **[17] Obtuvimos 33 registros calificados, tanto de nuevas áreas de conocimiento como de cambios de modalidad.** En la propuesta del Plan de Desarrollo proyectamos un crecimiento en 50 programas nuevos en el quinquenio 2021-2025, no obstante, el cumplimiento de metas al 2023 va en un 94% y se espera que para el 2025 sobrepasemos el porcentaje hasta en un 178%, de manera que al cierre del año 2025 estimamos tener una oferta académica de 145 programas en toda la Universidad, sin contar con la oferta del proyecto de regionalización que se vienen trabajando en Neiva y Villavicencio. Esto implica unos esfuerzos grandes, si consideramos que actualmente tenemos 22 programas creados entre el 2020 y el 2023 con registro calificado y SNIES que están recientemente funcionando o están listos para iniciar operaciones en el primer semestre del 2024 y posiblemente 11 programas que se sumarán a la oferta de 2024-2, porque solo está pendiente la asignación del código SNIES. Igualmente hay 12 programas ya radicados que están en espera de resolución del registro calificado durante el 2024.

Programas Académicos UManizales		Total	FCCEA	FCSH	FCI	FCJ	FCS
Antiguos	Programas activos en 2019	59	27	16	9	5	2
Nuevos	Con resolución y SNIES	22	8	5	6	5	1
	Con resolución y sin SNIES	11	5	2	4	0	0
	Radicados sin R. y SNIES	12	9	2	0	0	1
En proceso	Proyectados a 2025 sin radicar	38	8	16	5	6	3
Total		145	57	41	24	16	7

Del mismo modo, durante estos años de gestión se han presentado varias iniciativas ante el Comité Central de Currículo y el Consejo Académico con miras a la creación de nuevos programas o a la modificación de planes de estudio. En consecuencia, en la actualidad se está trabajando en la consolidación de 38 programas que serán radicados entre el 2024 y el 2025. Con estos insumos, la Universidad puede cimentar su oferta académica con mayor diversidad en modalidades, niveles de formación y áreas del conocimiento. Si nos centramos solo en proyectar la oferta de programas que tienen prospectiva de iniciar operaciones en el 2024 y logramos que las matrículas crezcan a un ritmo no menor al 5% anual en virtualidad (actualmente crecemos al 5,2% y en el país al 12%), se estima que pasaríamos de tener 6.712 estudiantes en 2023-2 en todas las modalidades a 9.500 aproximadamente en el 2026.

[18] – Comercialización y mercadeo

La ampliación en la oferta académica implica unas condiciones de mercadeo muy contundentes, y de hecho en ese proceso **[18] Mejoramos nuestra capacidad comercial para promocionar los programas en operación** y generar campañas de expectativa con los que inician funcionamiento. Por una parte, la actualización del portal web facilitó la visualización de la oferta académica, pero también se hicieron esfuerzos por mejorar el material de promoción físico y digital, por ejemplo con un nuevo desarrollo gráfico en las piezas publicitarias de pregrado y posgrado. Además, se desarrolló una estrategia integral

de promoción que incluyó la capacitación del personal del call center en servicio y atención al usuario, como también a todos los integrantes de este proceso en la Dirección de Comunicaciones y Mercadeo.

Se realizó una estrategia de orientación vocacional denominado "Plan Semilla" con estudiantes de primaria. Igualmente se mejoró la articulación del proceso de matrícula entre las direcciones de Comunicaciones y Mercadeo, Administrativa y Financiera y de Registro Académico, con el ánimo de facilitar la conversión y los trámites de admisión y matrícula. En lo relativo al mercadeo presencial y focalizado *in situ*, se aplicaron varias acciones de promoción durante el 2023:

Plan Semilla con niños de primaria	Actividades de mercadeo más relevantes
	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas a empresas para promoción de servicios: 32 • Charlas a empresas: 3 • Participación en ferias de educación: 85 • Visitas a colegios: 430 • Plan Semilla: 4 espacios creados para recibir a niños desde transición a tercero de primaria para que se familiaricen con la Universidad • Escuelas de padres: 6 (en alianza con los colegios de la región en el que se llevaron expertos de la Universidad en temas de acompañamiento para ser abordados con los padres de familia de estudiantes de grado décimo y once) • Conéctate a la U: 20 • Día del "Programa": 6 (en este espacio se convocaron interesados en programas específicos para que vivieran una experiencia universitaria relacionada con el área de conocimiento)

Adicionalmente, para conocer los intereses de los educandos de grado 11 se aplicó una encuesta a 500 estudiantes de Manizales y del Eje Cafetero, esto con el fin de orientar decisiones en términos publicitarios. Para efectos de promoción de los programas de la Universidad se realizó una campaña 360° que incluyó medios tradicionales y digitales, pero especialmente mediante la pauta programática en los sitios de interés de nuestros públicos, campañas de Facebook Adds, YouTube y Google, avisos en medios impresos nacionales y locales, cuñas radiales en emisoras regionales y pauta en pantallas digitales ubicadas en centros comerciales.

La estrategia más reciente la denominamos del "Lead al Aula", en la que se buscó despertar mayor interés de los aspirantes a los programas de pregrado y posgrado y acompañarlos en los trámites de ingreso. Dicha estrategia partió del conocimiento profundo de las tendencias y el comportamiento del mercado. Para ello, se realizaron procesos cuantitativos y cualitativos que permitieron realizar la segmentación específica por cada uno de los programas. Esta segmentación se consolidó teniendo en cuenta aspectos sociodemográficos, temas de intereses, localización y empleando datos históricos y tendencias actuales utilizando herramientas como Google Trends y el catálogo de anuncios de Meta. Tras la segmentación e identificación de la población objetivo, se creó un mensaje específico para generar mayor conexión e impacto con las personas alcanzadas. Este contenido buscó informarlas e incentivarlas para que iniciaran su proceso con un equipo calificado y capacitado que acompañó a cada aspirante hasta el inicio de clases.

La estrategia focalizada ha permitido concretar rápidamente grupos de estudiantes para el inicio de programas en tiempo record, como en el caso de los virtuales del Doctorado en Desarrollo Sostenible, la Maestría en Educación y Transformación Digital, las especializaciones en Sistemas de Información Geográfica, Estudios Interdisciplinarios en Duelo, Resolución de Conflictos, Conciliación y Paz; y el pregrado de Ingeniería de Sistemas. Algunos de estos programas recibieron el registro calificado y SNIES en diciembre del 2023.

Hoy en día no solo tenemos mejor capacidad de focalizar los esfuerzos comerciales, sino que bajamos los costos de adquisición de nuevos estudiantes de aproximadamente \$830.000 en el 2020 a \$432.814 (110 USD) en el 2023 para los programas virtuales, es decir, que la publicidad, la tecnología, los salarios del personal dedicado al proceso de atención y en general todos los costos asociados a la consecución de nuevos estudiantes, se ubica por debajo de los estándares internacionales de la industria los cuales, según los portales especializados, se encuentran aproximadamente en 862 USD para el sector educación. El costo por resultado se identifica en \$4.664 (1.19 USD) para los programas virtuales, dicha cantidad es lo que se paga por cada persona que deja sus datos personales o manifiesta su interés en alguno de los programas ofertados, a través de *Meta Ads*, lo cual a su vez se encuentra dentro de los promedios establecidos en portales especializados para la industria educativa (1.06 USD).

Lo anterior viene acompañado de un incremento en los resultados de la pauta y los datos de interesados recolectados en un factor de 2,8x en el periodo 2024-1 con respecto del 2023-2 que es el periodo comparable inmediatamente anterior pasando de 5.499 a 15.645 datos para los programas virtuales. Igualmente, se ha incrementado el número de personas impactadas por la pauta realizada a través de *Meta Ads* pasando de 3.000.688 a 5.360.646 visualizaciones para el periodo 2023-1 y 2024-1 de los programas virtuales, lo que quiere decir que a pesar de las tendencias decrecientes en las matrículas a nivel nacional en las universidades privadas, nosotros crecemos en nuevos estudiantes con un esfuerzo comercial moderado que se logra con un manejo eficiente de los costos y las estrategias comerciales.

5. Concretar el proyecto de regionalización de la Universidad con las sedes de Neiva y Villavicencio, así como otras zonas del país.

La propuesta de expansión y crecimiento de nuestro Plan de Desarrollo nos reta a “concretar nuevos escenarios presenciales y virtuales para la oferta de programas de educación continuada y educación formal en pregrado y posgrado en diferentes zonas del país” (objetivo 1.2 del Plan de Desarrollo 2021-2025). Por esta razón, partimos de un análisis de contextos regionales que nos ubican en Villavicencio y Neiva, como primeros escenarios para ampliar los lugares de desarrollo de nuestra oferta académica y servicios universitarios. En ambas ciudades hemos tenido la experiencia de operar programas en convenio desde hace casi 10 años y por ello consideramos menester movilizar la gestión de una seccional propia con oferta de pregrados y posgrados en dichas regiones.

[19] – Trámites para la regionalización

Durante el 2023, **[19] Construimos los documentos maestros para ampliar el lugar de desarrollo en Neiva y Villavicencio** de los programas de Administración de Empresas, Contaduría Pública, Derecho e Ingeniería de Sistemas. Dichos registros ya fueron aprobados por el Consejo Académico y están en vísperas de ser radicados ante el MEN. De igual modo, tenemos atención regional para los programas que actualmente funcionan en convenio, tales como la Maestría en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente y la Maestría en Economía, los dos programas recibieron visita para la renovación del registro calificado por parte del MEN durante el 2023.

Visita de pares para la renovación del registro calificado de la Maestría en Economía en Neiva en convenio con Corhuila.



Presentación del portafolio de servicios y taller de innovación con estudiantes de grado 11 en la ciudad de Villavicencio.



En el 2023 adelantamos labores de relacionamiento para establecer el punto de operaciones de los centros de atención a los usuarios y determinar convenios que faciliten la prestación de servicios de bienestar estudiantil, al igual que el levantamiento de hojas de vida y cartas de intención de los docentes en cada región. Toda la logística y condiciones de operación se tienen garantizadas para el momento en el que se reciban los registros calificados de funcionamiento en 2025.

[20] – Regionalización de las funciones misionales

De igual manera, mediante la iniciativa de “Transformación de Regiones” **[20] Promovimos la ampliación de la oferta académica, proyectos de investigación, actividades de proyección social y el relacionamiento en los territorios** de acuerdo con las necesidades locales para aportar a la educación de calidad y al mejoramiento de la competitividad. En

aras de fortalecer nuestro relacionamiento en Villavicencio y los Llanos Orientales nos integramos al Centro de Innovación del Meta (Econova), mediante un memorando de entendimiento firmado en septiembre del 2023, con el objetivo de avanzar en la formulación y la ejecución de proyectos de desarrollo, emprendimiento e innovación de alto impacto para el sector logrando incidir en las apuestas territoriales de innovación que se enmarcan en los ejes de sostenibilidad, economía verde, biodiversidad y aprovechamiento de los recursos hídricos.

Así mismo, se estableció una alianza estratégica con el Departamento del Meta, a través del Fondo Social para la Educación Superior (FESES) con el fin de facilitar y garantizar el acceso y la permanencia de potenciales estudiantes del Departamento del Meta a la educación superior, lo que generó una participación de la Universidad de Manizales dentro la agenda de la oficina del fomento para la educación superior de la Gobernación del Meta. Adicionalmente, gracias a un convenio firmado con la Alcaldía de Villavicencio se finalizó la formación de 74 estudiantes residentes de la región en la Maestría en Educación en modalidad virtual.

Con el fin de seguir contribuyendo al fortalecimiento territorial, la Universidad de Manizales hace parte del Acuerdo de Voluntades para conformar la nueva iniciativa clúster de eficiencia energética de la Orinoquía y ha sido vinculada como aliada estratégica a la del Orinoco TIC, con el propósito fomentar y fortalecer el crecimiento de la industria TIC regional, a través del emprendimiento, la gestión de la innovación y la calidad. Se cuenta con un convenio nacional vigente de cooperación suscrito con la Policía Nacional, con el que logramos que 94 funcionarios uniformados y no uniformados del Departamento de Policía del Meta recibieran certificación gratuita en cursos de formación corta en diferentes temáticas, lo que posibilitó la actualización y la complementación de conocimientos de los funcionarios.



Por otro lado, desde el Centro de Atención Regional de Neiva se han realizado alianzas estratégicas con impactos positivos en el Departamento del Huila lográndose que para el 2023 se trasladara la oficina a la Cámara de Comercio de este departamento, como pilar empresarial surcolombiano, el cual da oportunidad al posicionamiento corporativo de la Institución haciendo parte integral del ecosistema empresarial de la región y permitiendo el intercambio de experiencias para el desarrollo sostenible productivo del territorio.

Adicionalmente, junto a la Gobernación del Huila y Corhuila ganamos e hicimos posible el proyecto de: "Becas para formación de alto nivel", siendo la oportunidad para que 80 huilenses accedieran a maestrías y doctorados de la Universidad de Manizales con recursos del Sistema de Gestión de Regalías (SGR), para el crecimiento académico y productivo de

la zona. En la actualidad tenemos 68 matriculados en Neiva en los programas de Maestría en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente (37 alumnos) y la Maestría en Economía (31 alumnos). Lo anterior representa cerca de 4.000 millones de pesos por matrículas, a través del SGR. También promovimos un convenio con la Defensoría del Pueblo para formar a 44 funcionarios de todo el país en la Especialización en Resolución de Conflictos, Conciliación y Paz.

Por otra parte, mediante la formación técnica llegamos a la zona rural de Manizales y al municipio de Necoclí, Antioquia. Recientemente logramos graduar a 13 estudiantes como Técnicos Profesionales en Configuración de Servicios para Comercio Electrónico, una iniciativa cofinanciada entre la Universidad de Manizales, USAID y la Fundación Luker dentro del programa “el Efecto Cacao”. Trabajamos bajo el lema “**Ser Universidad Donde es Difícil Serlo**”, con la intención de llegar con oportunidades educativas a los lugares en las que son escasas. En este mismo proceso de cooperación realizamos una actividad de emprendimiento con la comunidad rural del sector.



6. Seguir impulsando los procesos de actualización y gestión curricular para mejorar la pertinencia de la oferta académica actual.

[21] – Gestión curricular y pedagógica

La gestión curricular y pedagógica se lidera desde la Vicerrectoría Académica y Administrativa con el apoyo de Planeación, la Dirección de Docencia, el Cedum y el Instituto Pedagógico. En el marco de ese trabajo colectivo durante el 2023 **[21] Propusimos la ruta para la articulación curricular de los resultados de aprendizaje**, la cual fue avalada por el Comité Central de Currículo. En este espacio de reflexión se definieron las competencias institucionales que deben tener los programas de formación en los distintos niveles y modalidades.

El objetivo de esta ruta fue presentar una propuesta que ofreciera las bases conceptuales y metodológicas para el desarrollo de los programas académicos desde los macroprocesos determinados en el Sistema de Planificación Institucional. Actualmente, el documento ya ha sido socializado con un equipo base de directivos y profesores quienes realizaron retroalimentaciones desde la mirada de las cinco facultades y las funciones misionales. En el 2024 se diseñará material lúdico para compartir con todos los profesores e iniciar con las estrategias pedagógicas para su implementación.

En el marco de esa iniciativa se propuso la actualización de los Lineamientos Curriculares para determinar su pertinencia e iniciar una revisión que potencie e impulse miradas y reflexiones permanentes del currículo desde la antropología, el humanismo, la filosofía, la epistemología, la sociopolítica, la pedagogía y la filosofía, como también a partir de las necesidades del entorno, las nuevas dinámicas educativas, la cultura organizacional y la autonomía universitaria. Estos lineamientos avanzan en su reforma en un 70% acorde con las nuevas lógicas institucionales.

Modelo de Integración de RAE, competencias y perfil de egreso.	Propuesta de competencias institucionales
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Humanismo y ciudadanía 2. Competencias digitales y herramientas básicas para el trabajo 3. Razonamiento cuantitativo 4. Lectura crítica 5. Comunicación oral y escrita 6. Formación en segunda lengua 7. Desarrollo de iniciativas productivas y de emprendimiento 8. Desarrollo de iniciativas sociales, culturales y artísticas 9. Desarrollo de procesos de Investigación científica, tecnológica e innovación 10. Gestión ambiental y sostenibilidad

[22] – Estructuración microcurricular

[22] Continuamos con la actualización del syllabus, su estructuración desde los microcurrículos y la implementación del Pacto Pedagógico. Este proceso inició con la realización de una encuesta de percepción sobre la puesta en marcha del syllabus, en la que se encontró que para la mayoría de los docentes, este formato no estaba aportando en el proceso de enseñanza, además se diagnosticó que la Universidad tenía diversos formatos que llevaban a lo mismo, por lo que se decidió realizar una actualización de estos y del modelo syllabus pasando de una plantilla de 13 a 3 secciones. Además, se planteó la importancia de que el formato quedara articulado con el Pacto Pedagógico establecido en el Reglamento Estudiantil. Cabe señalar que durante el 2023 se llevaron a cabo diferentes espacios de socialización de los ajustes, además de ello, en la Oficina de Planeación existe un aplicativo online para la construcción y visualización de syllabus y el Pacto Pedagógico, el cual está siendo socializado por el equipo del Cedum.

[23] – Proyectos Educativos de los Programas

De igual manera, **[23] Impulsamos la actualización de los Proyectos Educativos de Programa, (PEP)**, en un trabajo conjunto entre la Dirección de Docencia y el Instituto Pedagógico. Para ello se partió de un diagnóstico de los diferentes componentes constitutivos y se cruzó con algunos referentes nacionales y con lo requerido por el MEN. Este ejercicio fue socializado y validado en el Comité Central de Currículo, además, permitirá establecer los elementos diferenciales que afiancen la pertinencia de los servicios universitarios, con criterios de calidad y en armonía con la identidad institucional, mediante la vigilancia del contexto, las tendencias ocupacionales globales y el desempeño de nuestros graduados.

[24] – Flexibilidad curricular

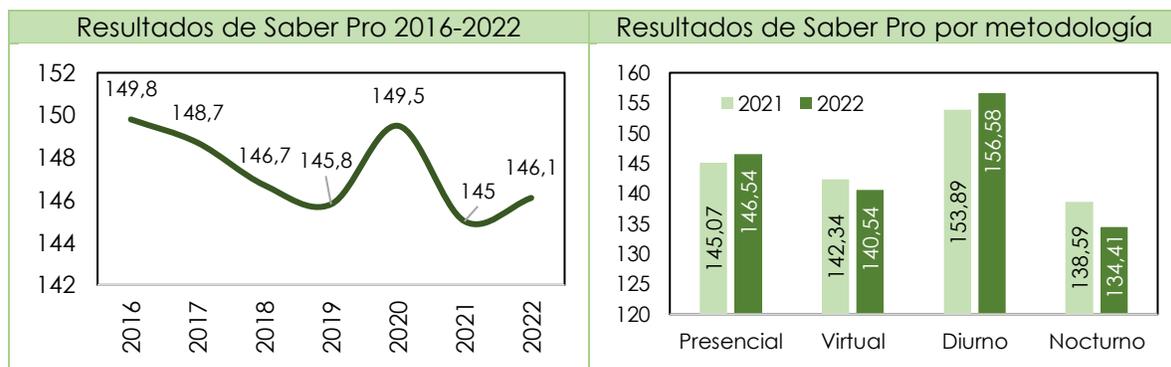
Desde la Vicerrectoría y la Dirección de Docencia, **[24] Promovimos estrategias de flexibilidad curricular** por medio de varias iniciativas, entre ellas la ruta de homologaciones

internas para que tanto estudiantes como directores de programa tuvieran las claridades necesarias frente a las nuevas posibilidades de homologar asignaturas entre programas de doble carrera o electivas por cursos Mooc de la Plataforma Opened. También se incentivó en el espacio del Comité Central de Currículo la realización de una auditoría académica a cada programa mediante una revisión del sistema de créditos, de manera que las relaciones entre el trabajo de docencia directa y el trabajo autónomo fuera coherente con la naturaleza de las asignaturas, a partir de los criterios aprobados en el registro calificado y las actas internas del Consejo Académico a la hora de aprobar los programas. Esto ha llevado a incentivar la construcción de didácticas para el desarrollo de los entornos de aprendizaje autodirigidos y a mejorar la planeación de las actividades que orientan al estudiante sobre la ruta del conocimiento.

La auditoría mencionada, por lo tanto, se implementó con el fin de actuar de acuerdo con las normas y abolir algunas situaciones en las que los educandos y docentes tenían muchas más horas de clase que no se lograban ajustar a la relación de créditos del programa establecida. Esto, por un lado, salvaguarda la transparencia académica y de los procesos administrativos; por otra parte, permite que a un estudiante se le certifiquen la cantidad de horas de clase que tiene de contacto directo, la cual debe ser coherente con lo que está reportado en el registro calificado. Los ajustes se dieron en un periodo de transición en el que los programas que presentaron casos de este tipo debían iniciar procesos de reforma al plan de estudios con el fin de ajustarse a las relaciones de créditos establecidas o sustentar académicamente sus propias relaciones.

[25] – Evaluación de competencias

[25] Realizamos diversos procesos de formación que buscaron el fortalecimiento de las pruebas Saber Pro desde las competencias genéricas, esto se realizó a través de seis encuentros con los estudiantes que habían cursado al menos el 75% de su plan de estudios. En el primer espacio se presentó la estructura general de la prueba y en los otros se abordó cada una de las competencias genéricas: lectura crítica, inglés, competencias ciudadanas, razonamiento cuantitativo y comunicación escrita. Este proceso se realizó gracias a la articulación con los departamentos de Inglés, Matemáticas y Humanidades. También desde la Dirección Docencia se realizó todo el proceso administrativo de inscripción por parte de los programas ante la plataforma del Icfes.



[26] – Recursos de apoyo a la virtualidad

El Cedum tiene como objetivo apoyar el diseño, la implementación y el seguimiento en la operación de programas en modalidad virtual y a distancia y de asistir tecnológicamente a los programas presenciales en algunas necesidades específicas. Desde este centro se potencia la creación de ambientes de aprendizaje mediados por Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en el contexto de la sociedad del conocimiento, a través de procesos pedagógicos integrales en los cuales el estudiante es el protagonista de su

propio aprendizaje favoreciendo transformaciones sociales, progreso y desarrollo a nivel regional, nacional e internacional, desde la oferta de programas de pregrado y posgrado, hasta la educación continuada.

Desde que iniciamos la estrategia de creación de nuevos programas, **[26] Mejoramos procesos y recursos del CEDUM para fortalecer los ambientes virtuales de aprendizaje**. Entre los principales logros se destacan el desarrollo de aplicaciones, la ampliación de contenidos, recursos y la formalización de procesos, como se puede ver a continuación:

<p>Desarrollo de aplicaciones</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Levantamiento de necesidades técnicas, pedagógicas/metodológicas, físicas e institucionales • Mejores aplicativos tecnológicos del entorno virtual para consulta de horarios, asignación docente y de salas para encuentros sincrónicos • Construcción de la Plataforma Opened, lineamientos para el desarrollo de contenidos, realización de eventos virtuales, actividad evaluativa para certificaciones y articulación para homologaciones • Desarrollo de aplicaciones para la modalidad off-line • Interacción de aplicaciones y recursos de gestión con Registro Académico • Mejoramiento de las medida de seguridad: rastreo y bloqueo de IP maliciosas • Incorporación de pasarela de pago para cursos y eventos en Plataforma Opened
<p>Contenidos y recursos</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de la plataforma de apoyo para los programas presenciales • Acompañamiento en la creación de los registros calificados para nuevos programas en modalidad virtual y a distancia • Mejoramiento del banco de recursos para la plataforma educativa • Mejoramiento de los canales de información y difusión con el plan estratégico de comunicaciones de la Universidad • Activación del módulo de inducción automático a partir de la matrícula • Construcción de escenarios para el metaverso • Recorrido virtual 360 por campus central
<p>Formalización de procesos</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de autor para la elaboración de módulos virtuales • Guía para la construcción de contenidos virtuales • Guía de actividades articulando los syllabus y mejorando la planeación de tiempos • Gestor de guías de actividades integrado en plataforma educativa • Reglamento de propiedad intelectual e inteligencia artificial • Capacitación en derechos de autor y normas APA

[27] – Internacionalización curricular

[27] Desarrollamos el programa de aulas globales orientado a fortalecer el intercambio, la cultura y la ciudadanía con un enfoque internacional, desde el diseño, desarrollo y despliegue de estrategias en el aula que contribuyeron con la calidad educativa y la empleabilidad de los estudiantes. Dentro de los principales logros en el 2023 se tuvieron:

- Desarrollo del Programa de Insignias Digitales de habilidades multiculturales para fortalecer los perfiles profesionales de la comunidad universitaria desde un enfoque internacional y visibilizar los logros, habilidades y competencias en medios digitales. Se acreditan cuatro habilidades: trabajo en equipos multiculturales, mentalidad diplomática, interacción comunicativa global y ciudadanía global
- Contratación de la estructura curricular del programa de Administración de Empresas con la Universidad Tecnológica de San Juan del Río (México) y construcción del plan de trabajo para el desarrollo de cursos COIL alrededor de los temas de innovación abierta
- Dos cursos implementaron la metodología COIL en los programas de Mercadeo Nacional e Internacional y Derecho, con universidades de México y Ecuador

- Ocho clases espejo en colaboración con docentes nacionales e internacionales de Colombia, Italia, Perú y México
- Participación de dos estudiantes de pregrado en el programa “Colombia Lidera”, en colaboración con NSLS y CCYK; este programa de ocho semanas que integra a estudiantes líderes de todo el país busca desarrollar habilidades de liderazgo, establecer conexiones globales y contribuir con el cambio en la comunidad y en el mundo
- Cinco profesionales internacionales de Brasil, uno de República Checa y uno de Pakistán participaron del “Programa espejo: inglés como medio de instrucción”, en Comunicación Social y Periodismo, Ingeniería de Sistemas y Telecomunicaciones, Mercadeo Nacional e Internacional (presencial y virtual), Psicología y Administración de Empresas (presencial y virtual), impactando a 350 estudiantes y a 22 docentes de la Institución
- Convenio de Cotutela de tesis en el Doctorado en Formación en Diversidad con el Doctorado en Educación de la Universidad de Sevilla, España, derivado a doble titulación
- Convenio de doble titulación y codirección internacional de tesis en el Doctorado en Derecho con el Doctorado en Ciencias Jurídicas de la Universidad do Vale do Itají, Brasil.
- 15 docentes formados en metodología COIL

[28] – Cooperación y movilidad estudiantil

Una estrategia fundamental que hemos promovido durante los últimos años es la movilidad como una forma de fortalecer las habilidades globales y multiculturales, a través del intercambio virtual y presencial de estudiantes, docentes y administrativos dentro y fuera de Colombia. **[28] Promovimos la movilidad y los procesos de cooperación internacional** como una forma de afianzar las labores misionales y el intercambio, especialmente de estudiantes.

En el 2023, la Universidad recibió a 228 estudiantes en movilidad entrante internacional (17 en modalidad virtual), 118 docentes y 4 administrativos de forma presencial y se realizó movilidad saliente internacional de 48 estudiantes (4 en modalidad virtual), 59 docentes y 10 administrativos. Se resaltan las movilidades entrantes de:

- 15 estudiantes de la Universidad de Lincoln de Nueva Zelanda, quienes realizaron inmersión de dos semanas por medio del Programa de Español para Extranjeros
- 20 estudiantes del Instituto Superior Tecnológico Alquimia para el cierre del proyecto COIL con el Programa de Derecho
- 7 estudiantes en pasantía de investigación internacional entrante en el marco de los programas Delfín y convocatoria de investigaciones del DAAD
- 13 estudiantes de semestre académico de intercambio de Perú, Ecuador, México y Argentina

De igual modo, mediante procesos de cooperación internacional se gestionó el apalancamiento de recursos técnicos, administrativos y financieros de carácter internacional que permitieron ampliar el alcance de las funciones misionales de la Institución en todos los territorios de influencia. Como estrategia de internacionalización curricular y de relacionamiento con el sector productivo, la UManizales en alianza con universidades de Chile, Colombia, España y Holanda diseñó el proyecto “Become Glocal”, que busca la creación de cursos de empleabilidad e interacción global para modernizar la educación internacional, a través de alianzas curriculares locales (2024-2025). Este proyecto fortaleció nuestro relacionamiento con el sector productivo al integrarlo en la construcción de cursos internacionales que desarrollan habilidades para el trabajo.

“Become Glocal” fue favorecido para financiamiento de la Comisión Europea, por medio de la acción Campacity Building de Erasmus+.

También la Universidad de Manizales fue seleccionada para ser parte del programa Kospie, una iniciativa co-financiada por el DAAD con recursos del Ministerio de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ) y el Icetex, con el objetivo de promover la cooperación y el intercambio académico y científico entre Colombia y Alemania. Mediante este programa apoyamos la internacionalización y cualificación de los pregrados de ingeniería. El programa está dividido en dos etapas: 1) los estudiantes toman un curso intensivo presencial de alemán durante 12 meses para adquirir un nivel B1; 2) se realiza una movilidad académica de un año hacia Alemania, la cual está compuesta por un curso intensivo de alemán de 2 meses, un semestre académico de intercambio en universidad alemana y un semestre de práctica empresarial en este país. Se cubre los costos de formación en alemán, tiquetes aéreos, auxilio de alojamiento y alimentación, seguro médico y el examen internacional de certificación de dominio del segundo idioma. La primera cohorte del programa inició en 2023/2024 con la selección de 15 estudiantes.

Por otro lado, la Universidad de Manizales fue ganadora de la Convocatoria de Subvenciones de Movilidad del Icetex con el proyecto “Leadership and entrepreneurship through english” (liderazgo y emprendimiento a través del inglés) que movilizó a 10 estudiantes de pregrado a Pace University en Estados Unidos en noviembre y diciembre del 2023 para mejorar sus habilidades en lengua extranjera mientras aprendían sobre emprendimiento, ciudadanía global y liderazgo. Los estudiantes hicieron parte de una serie de visitas empresariales que los acercaron con la realidad del sector productivo de otro país.

Además, se implementó el proyecto “Manizales como destino académico internacional: la mejor ciudad universitaria”, también cofinanciado mediante la Convocatoria de subvenciones. Este proyecto se tejió en alianza con el Grupo Educativo CEU de España, con el objetivo de fortalecer capacidades en los gestores de los procesos de internacionalización de SUMA para el posicionamiento de la ciudad como destino académico internacional.

La Universidad participó en EAIE 2023, la conferencia de la Asociación Europea para la Educación Internacional y en Nafsa 2023, espacio educativo de la Asociación de Educadores Internacionales, escenarios en los que se gestionaron citas con universidades internacionales tejiendo nuevos relacionamientos y principales logros como: Pace University, movilidad saliente de 10 estudiantes para curso inmersivo en inglés; Universidad La Salle (México), beca con alojamiento y alimentación para el 2024-1; Universidad Panamericana (Perú), beca con alojamiento y alimentación para 2024-1.

Por otra parte, con el programa Conexión Global se buscó promover la presencia y relacionamiento de la Universidad de Manizales en círculos de colaboración internacional que favorecieran el desarrollo de la investigación, la docencia y la proyección social. Al cierre del año 2023, la Institución contó con 68 convenios internacionales con organizaciones de 13 países, el 44% (30) correspondían a convenios marco y un 25% adicional (17) incluyeron movilidad internacional, seguido por un 31% de acuerdos específicos (21).

La Universidad también participó en redes de educación superior que fortalecieron su estrategia de relacionamiento, entre las que se citan: Ascún, Red Colombiana para la Internacionalización de la Educación Superior, RCI; Organización Universitaria Iberoamericana, OUI; Asociación Universitaria Iberoamericana de Posgrados, AUIP; Colombia Challenge Your Knowledge, CCYK, y Unión de Universidades de América Latina

y el Caribe, UDUALC. Además las decanaturas, programas, grupos de investigación y centros de investigación colaboraron con otras 55 redes disciplinares que les permitió fortalecer sus apoyos nacionales e internacionales.

C. Gestión de la Investigación - Eje 1PD

7. Facilitar la gestión de la investigación formativa y la articulación entre posgrados.

[29] – Políticas de investigación formativa

Desde el 2023 **[29] Iniciamos la tarea de armonizar la normatividad de cada facultad en cuanto a la investigación formativa**, en particular sobre 1) las asistencias de investigación, 2) los semilleros, 3) las monitorias investigativas, 4) el desarrollo de trabajos de grado, 5) las pasantías de investigación y 6) los jóvenes investigadores. Los coordinadores de investigaciones revisaron las disposiciones establecidas por los consejos de facultad y las experiencias que han tenido con cada modalidad de investigación formativa, luego en el Comité de Investigaciones y Posgrados se unificaron criterios sobre "formación para investigación, creación e innovación".

Desde el modelo de Acreditación Institucional, particularmente el factor de Investigación se invitó a construir las políticas de investigación formativa, de enseñanza y aprendizaje y estrategias curriculares para promover la investigación, así como la ruta curricular con el fin de facilitar el alcance de competencias y habilidades investigativas. Por ello se inició esta labor en el 2023 y durante el 2024 se continuará con la armonización del marco normativo en la materia y con una actualización del capítulo de Investigaciones y Posgrados que está contenido dentro del Sistema de Planificación.

La reglamentación, además, tendrá que definir la posición que asume la Universidad con el ánimo de llegar a puntos universales en la relación de la articulación de los pregrados con los posgrados y revisar la pertinencia y lo que se espera de la investigación en especializaciones. Además, es necesario verificar el comportamiento ético para los procesos de investigación formativa que está pendiente por resolver, aclarar lo que se entiende por coautoría de estudiantes y docentes y las responsabilidades éticas. No obstante, se concluyó en el Comité, que tener la reglamentación es tan grave como no tenerla, por esto la unificación es importante, respetando la particularidad de cada programa.

[30] – Semilleros de investigación

[30] Continuamos impulsando los semilleros de investigación y la movilidad estudiantil derivada de la investigación formativa para presentar resultados en eventos académicos como la Red Regional de Semilleros de Investigación, Rredsi, la Red Colombiana de Semilleros de Investigación, Redcolsi y el programa Delfín. En total se mostraron 58 trabajos en los eventos en mención propiciando con esto escenarios de discusión y debate en torno a la investigación para los estudiantes.

Cada día en la Universidad se propician prácticas y procesos que permiten consolidar una cultura de la investigación formativa, prueba de ello es el número de semilleros y estudiantes vinculados que avanzan significativamente en su formación. Para el período 2023-2 se tenían 52 semilleros vinculando a 331 estudiantes.

[31] – Divulgación de la investigación

La apropiación social del conocimiento es un elemento transversal del proceso de generación de saberes. Desde la Universidad de Manizales hemos transitado de manera ordenada, consensuada y con logros tangibles del proceso de comunicación científica a la generación de una Unidad de Apropiación Social del Conocimiento. Hoy en día la Unidad se ha reconfigurado en un gran sistema multimedial que permite que las discusiones de saberes a más alto nivel lleguen a las comunidades reconfigurando sus actuaciones a partir del acceso y la comprensión del conocimiento. En este sentido, un gran resultado de los últimos años de gestión fue que **[31] Movilizamos la investigación a espacios de prensa digital, podcast, video podcast, infografías y escenarios de participación ciudadana** que democratizaron más los avances de la ciencia y los espacios de formación.

Es de destacar que en el 2023 se realizaron tres grandes eventos de circulación del conocimiento: el primero fue el XXVI Congreso Internacional de Ciencias Administrativas, Acacia, que permitió movilizar la discusión de las organizaciones en torno a la sostenibilidad y en el que participaron más de 1.000 personas entre ponentes, asistentes y evaluadores; el segundo fue la V Bienal Latinoamericana y Caribeña en Primeras Infancias, Niñeces y Juventudes de la que hicieron parte más de 1.500 interesados y el tercero tuvo que ver con el X Congreso de Derecho y Sociedad, evento que contó con más de 400 asistentes.

No podemos dejar de lado la semana “Acciones por la Vida Caldas 2023” liderada por la Dirección de Investigaciones y Posgrados, en la que hicieron presencia más de 3.500 invitados del Departamento de Caldas y 20 empresas para realizar encuentros académicos, artísticos y culturales, ciclos escolares y trabajo con la comunidad. Cada uno de estos eventos posicionó a la Universidad como un gran escenario de conversación sobre los temas más apremiantes que tenemos como sociedad.

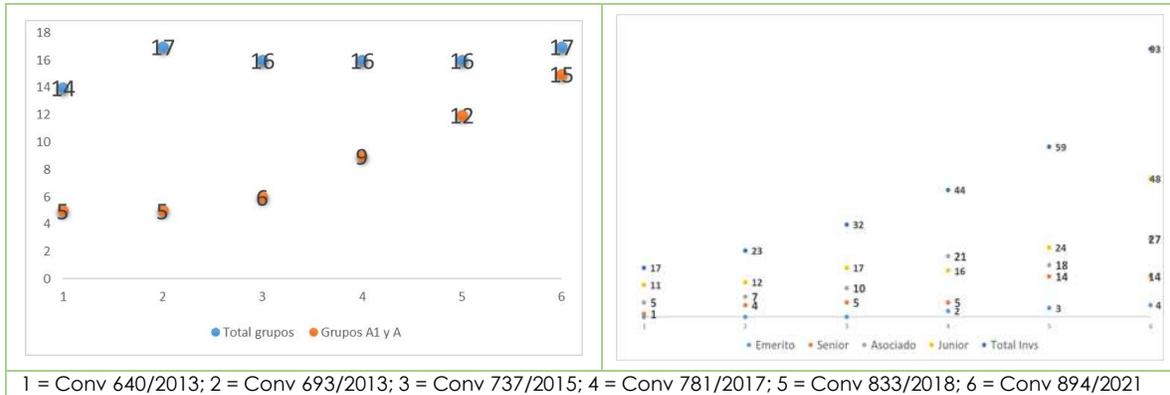
8. Continuar impulsando la articulación entre la generación de nuevo conocimiento y la proyección social para facilitar la financiación externa.

[32] – Estructura de la investigación

[32] Logramos mejorar la clasificación de investigadores y grupos de investigación, de manera que en la actualidad tenemos el 90% de grupos clasificados en A (15 de 17) y duplicamos la cantidad de investigadores reconocidos por Minciencias, de 9,7% al 18% en la última convocatoria, lo cual equivale a 93 profesores en total, 4 eméritos, 14 Senior, 27 asociados y 48 junior. Esto se logró gracias al esfuerzo por mejorar la actualización oportuna de la información, la socialización de los criterios del modelo, los requisitos para cada categoría y el mejoramiento de las competencias de los investigadores para la producción académica y la divulgación.

Evolución de la clasificación de grupos

Evolución de la clasificación de investigadores



[33] – Producción Académica TOP

Derivado de la estructura anterior, también **[33] Aumentamos la producción académica en revistas Top**. Para el año 2023, el 46% de los artículos publicados en revistas indexadas en Scopus se encontraban en cuartiles Q1 y Q2 en cada área de conocimiento, además, más del 50% de los artículos indexados en dicha base de datos se publicaron en revistas editadas fuera de Latinoamérica. Esto nos permite reconocer que nuestros investigadores continúan posicionando a la Universidad de Manizales desde la investigación en contextos internacionales. Es menester destacar que a la fecha nuestros académicos han publicado 91 artículos en revistas indexadas en Scopus, dato que al ser comparado con años anteriores nos permite reconocer el avance y la consolidación de procesos de generación de conocimiento mediante las políticas institucionales establecidas.

Las revistas científicas son el punto de encuentro de debates, reflexiones y postulados para cada una de las áreas de conocimiento, en estas coinciden autores, revisores, editores, evaluadores y lectores, cuyas interlocuciones buscan en gran medida caminos para comprender los grandes desafíos que cada área reconoce y legitima. En este sentido, las revistas científicas tienen un peso significativo en la difusión de la razón y es en este espacio en el que el conocimiento especializado se debate y se reconfigura desde la discusión.

Las comunidades académicas de la Universidad de Manizales se han posicionado en estos espacios de reflexión, donde se destacan voces de actores de todas partes del mundo que reflexionan sobre temas globales a partir de perspectivas locales. Prueba de ello son las publicaciones indexadas en Scopus de nuestros investigadores quienes han puesto en debate problemas locales, regionales o globales bajo diversos enfoques, perspectivas, áreas y disciplinas. Esto ha dado lugar al reconocimiento de incentivos económicos para la producción académica como se demuestra en la siguiente tabla:

Producto	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Artículo A1 o Q1	\$ 17.809.625	\$ 7.788.415		\$ 13.012.503	\$ 49.207.522	\$ 97.336.581	\$ 36.608.436	\$ 58.299.677
Artículo A2 o Q2	\$ 27.930.303	\$ 20.902.999		\$ 12.915.565	\$ 106.200.210	\$ 104.072.376	\$ 62.457.643	\$ 196.038.049
Artículo B o Q3	\$ 32.684.792	\$ 27.950.124	\$ 23.301.088	\$ 103.154.367	\$ 173.018.199	\$ 183.600.320	\$ 199.020.199	\$ 356.700.652
Artículo C o Q4	\$ 16.620.250	\$ 32.732.964	\$ 24.046.306	\$ 64.249.107	\$ 98.376.854	\$ 126.179.881	\$ 159.219.308	\$ 276.110.620
Artículo D	\$ 69.431.200			\$ 27.090.490	\$ 29.582.551	\$ 136.739.850	\$ 197.273.269	\$ 147.688.478
Artículo Top		\$ 40.035.814	\$ 35.073.780	\$ 13.801.000	\$ 10.912.716	\$ 13.404.309	\$ 1.892.763	\$ 97.747.648
Capítulo de libro de investigación	\$ 10.455.795	\$ 7.775.358	\$ 11.973.549	\$ 46.350.267	\$ 23.953.687	\$ 33.755.303	\$ 110.444.825	\$ 15.626.805
Capítulo de libro, otros	\$ 6.589.580	\$ 861.825	\$ 4.744.600	\$ 9.228.411	\$ 23.803.658	\$ 49.488.264	\$ 21.947.926	\$ 64.795.275
Libro de investigación			\$ 9.392.978	\$ 2.766.520	\$ 28.776.785	\$ 21.787.000	\$ 49.655.252	\$ 12.661.688
Libros otros	\$ 9.665.100	\$ 2.993.350	\$ 6.935.022	\$ 4.445.960	\$ 4.776.225	\$ 14.128.626	\$ 14.524.091	\$ 76.186.498
Otros artículos de divulgación	\$ 25.639.149	\$ 24.728.354	\$ 22.343.067	\$ 33.713.477	\$ 22.053.108	\$ 29.943.869	\$ 17.695.492	\$ 38.568.008
Patentes, productos y registros		\$ 7.377.000	\$ 7.812.000	\$ 11.041.520	\$ 2.926.000	\$ 72.807.106	\$ 60.013.553	\$ 98.599.614
Ponencias	\$ 5.133.350	\$ 8.980.050	\$ 7.666.429	\$ 5.208.280	\$ 12.186.287	\$ 19.327.718	\$ 76.591.338	\$ 76.401.043
Premios y reconocimientos	\$ 12.913.850		\$ 3.906.210	\$ 16.327.380	\$ 57.910.345	\$ 24.017.806	\$ 113.122.355	\$ 45.233.854
Título posgrado	\$ 31.218.690	\$ 27.780.650	\$ 36.842.905	\$ 66.564.215	\$ 38.394.120	\$ 61.919.311	\$ 60.020.485	\$ 53.747.090
Total	\$ 266.091.683	\$ 209.906.902	\$ 194.037.934	\$ 429.869.062	\$ 682.078.267	\$ 988.508.320	\$ 1.180.486.935	\$ 1.614.405.000

[34] – Convocatorias y gestión de recursos

De igual modo, las convocatorias de investigación internas y los apoyos y mecanismos adoptados por la Universidad para participar de las externas son estrategias fundamentales que fomentan la generación de productos de nuevo conocimiento, por eso buscamos promover la interdisciplinariedad, el relacionamiento con actores externos, la participación de estudiantes de maestría y doctorado, la cofinanciación de las apuestas universitarias y el fortalecimiento de capacidades acompañando a profesores que inician su experiencia investigativa en proyectos financiados con docentes de mayor trayectoria procurando con esto que la política movilice las capacidades y desafíos institucionales.

Del mismo modo, **[34] Mantuvimos una asignación de recursos importante para investigación, tanto de financiación directa como de cofinanciación.** En este año se inició con la ejecución de la Convocatoria Interna de Investigación 2022 y se aprobaron los proyectos presentados a la Convocatoria Interna 2023 que serán ejecutados en el año 2024. Dichas convocatorias se caracterizan por haber logrado la participación de todos los grupos de investigación en el proceso de financiación interna, además de posibilitar la integración de estudiantes de pregrado, posgrado y el relacionamiento con actores externos.

Sumado a los proyectos que se van a financiar internamente, la Universidad de Manizales se ha caracterizado en los últimos años por realizar un esfuerzo significativo para movilizar recursos externos que costeen las actividades de investigación. Esto nos ha permitido participar en proyectos de investigación emblemáticos para la región como entidad ejecutora o aliada, tal es el caso de Biofábricas con el cual se ha logrado hasta la fecha el desarrollo de bioproductos como un desodorante y una crema humectante a base de *sacha inchi*, fécula de maíz y avena; una plataforma que permite consolidar toda la información relacionada con bioeconomía y un modelo de gobernanza para datos bioeconómicos.

Destacamos varias iniciativas, por ejemplo, el laboratorio Origen de Manizales ha permitido la adquisición de equipos y suministros necesarios para el procesamiento de las muestras contribuyendo con el avance y el desarrollo de la investigación científica que pretende construir un modelo de medicina de precisión con base en el uso y el aprovechamiento de la información ómica. Los equipos fueron adquiridos mediante alianza, con lo cual se espera impactar no sólo a nuestra comunidad universitaria sino también al territorio.

Por otra parte, el programa “Juntos por la Ciencia, la Tecnología e Innovación” ha logrado desarrollar procesos de descentralización de la CTel en las subregiones del Departamento de Caldas mediante la conformación de estructuras organizativas y de gobernanza en cada subregión. Por su parte, la iniciativa de apropiación del patrimonio biocultural ha identificado fauna en la región del Magdalena caldense que no había sido vista en el territorio desde hace más de 100 años, además se han logrado movilizar prácticas sociales y económicas con las comunidades para promover y fortalecer la preservación y la conservación de los ecosistemas del territorio.

También es importante destacar la ejecución de dos nuevos proyectos financiados por Minciencias en alianza con universidades de la región. El primero pretendió divulgar la obra literaria y periodística de una muestra significativa de escritoras del Gran Caldas y el segundo fortalecer los procesos de atención clínica y acompañamiento psicosocial en niños, niñas y jóvenes con condición TEA.

[35] – Transferencia técnica y tecnológica

La Universidad de Manizales cuenta con cinco patentes (dos más en evaluación de patentamiento), y por ello durante el año 2023 **[35] Avanzamos en el desarrollo de patentes mediante alianzas para escalar prototipos**, destacándose el convenio con el SENA que ha permitido movilizar, de manera significativa, las invenciones desarrolladas por nuestros investigadores hacia mejores condiciones de usabilidad, materiales y ergonomía. Es de resaltar que actualmente se tienen dos invenciones adicionales en examen de patentabilidad y, mediante el programa Biofábricas, se desarrollaron bioproductos destacándose un desodorante y una crema de manos mencionados anteriormente. En este proceso venimos madurando paulatinamente confiando que nuestras capacidades institucionales nos permitirán en un futuro trascender en los procesos de transferencia técnica, tecnológica y escalabilidad comercial.



las entidades encargadas de la supervisión y la interventoría de los proyectos posibilita la formulación de acciones destinadas a mejorar y a garantizar la continuidad en la ejecución de las propuestas a lo largo del tiempo.

La integración entre Proyección Social, Docencia e Investigación, junto con la capacidad instalada institucional se presenta como elemento crucial para la creación de valor, siendo esta una estrategia que propicia que las empresas perciban a la Universidad como un aliado integral. Ejemplo de lo anterior son los proyectos ejecutados durante los últimos 13 años con CHEC denominados "Gestión Educativa" (cultura ciudadana y aprendizaje), "Voz del Cliente" (aplicaciones y modelo de atención para experiencia del cliente) y "Comunicación para el Desarrollo" (estrategias de legitimación de formas comunicativas con los territorios afro e indígenas para generar oportunidades). De igual modo, el proyecto "Confa Bilingüe" con la Caja de Compensación Familiar de Caldas que lleva varios años beneficiando aproximadamente a 3.000 niños por año de secundaria con el fin fortalecer las competencias en inglés.

[37] – Impacto social

Derivado de los proyectos anteriores hemos trabajado en la sistematización de nuestros impactos con la documentación de experiencias. De igual modo, la trayectoria en proyección ha sido determinante porque **[37] Impactamos en la formulación de política pública, la articulación de procesos misionales y el aumento de nuestra capacidad instalada.** En primera instancia, la experiencia en proyección ha permitido que aportemos a la construcción de políticas sociales en temas de primera Infancia, jóvenes y adolescentes, adultos en situación de vulnerabilidad, salud mental e inclusión, vendedores informales, emprendimiento y empleo, libertad de culto y equidad de género, entre otros. En segunda medida, la articulación con la investigación científica permitió que fortaleciéramos la gestión de recursos de regalías y con la docencia facilitó construir una agenda a partir de proyectos como "Caldas camina hacia la inclusión" para potenciar la creación de posgrados en diversidad y el desarrollo de políticas inclusivas al interior de la Universidad. De igual modo, se posibilitaron escenarios de práctica y un aumento de la capacidad de conocimiento para implementar modelos de negocios, por ejemplo, con el programa de "Voz del Cliente" de la Chec.

Uno de los aportes grandes de la proyección social es que posibilita la construcción de escenarios para la comprensión de los problemas sociales que se convierten en insumo y agenda investigativa, por ejemplo, en los campos de la educación inclusiva, los tránsitos armónicos, la comunicación para el desarrollo, la gestión educativa y los centros de escucha comunitarios; además, construimos un libro que está en proceso de evaluación editorial denominado "Interacción e integración de la proyección social: una apuesta de la Universidad de Manizales", cuyo propósito fue sistematizar diferentes experiencias para identificar las formas y los usos del conocimiento emanado de las comunidades. También establecimos rutas metodológicas para la evaluación del impacto de los proyectos.

[38] – Relacionamiento con graduados

Por otra parte, centramos la gestión en el fortalecimiento de las relaciones con los centros de práctica para facilitar el aprendizaje de nuestros estudiantes, pero también **[38] Nos enfocamos en mantener unas relaciones estratégicas con nuestros graduados para el seguimiento a su desempeño y la oferta de servicios.** Para ello, durante el 2023 implementamos una nueva estructura de gobernanza y plan estratégico basado en cuatro ejes de gestión: (1) información y análisis, (2) intermediación laboral y empleabilidad, (3) relacionamiento, (4) comunicación y servicios. Esto representa las bases para la construcción de una política de graduados en la Institución. De igual modo, elaboramos un nuevo método de seguimiento cuantitativo a egresados y graduados fortaleciendo información de percepción y empleabilidad que permitió apoyar a los procesos de visita

de pares académicos para acreditación y/o reacreditación. Los principales logros durante el 2023 fueron los siguientes:

Relacionamiento con graduados	Principales actividades de relacionamiento
	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento en tiempos de respuesta por correo electrónico sobre orientación de trámites institucionales • Actualización del micrositio de Graduados en página oficial para facilitar la búsqueda de información alcanzado 9.324 visitas en el año y estando entre las tres páginas de mayor consulta externa • Carnetización como graduado 100% digital • Implementación de Plan de Formación con 446 personas certificadas en nueve cursos cortos virtuales y gratuitos • Firma de 20 convenios con establecimientos comerciales con descuentos especiales para los graduados • Realización del Décimo Encuentro de Graduados (Día Institucional del Graduado) en formato de charlas sobre innovación, emprendimiento y sostenibilidad • Fuimos sede del Evento Nacional de Oficina de Egresados, en alianza con Remas y Renace de Ascún • Relanzamiento del programa de solidaridad Plan Futuro que permitió crecer en un 78,4% en número de donantes y 155% en estudiantes beneficiados • Presencia en el evento de grados públicos institucionales para fortalecer el vínculo con los graduandos • Participación en dos ruedas de empleo de la ciudad de Manizales

Dichas gestiones permitieron un fortalecimiento de la estrategia de comunicaciones y un crecimiento frente al 2022 en 6,5% en seguidores en redes sociales, un 59,7% en publicaciones digitales y un 42% en impactos de estas publicaciones. También se creó un nuevo canal de relacionamiento con el estamento en WhatsApp, se publicaron 33 artículos de opinión profesional de los graduados y se gestionaron 27 notas en UMedia dirigido al público objetivo.

Hoy hacemos mayor promoción de los servicios de bienestar institucional a los graduados y trabajamos por la organización de estadísticas con áreas internas para hacer medición de impacto. A la fecha, se tiene una cifra de 855 personas del estamento que disfrutaron algún tipo de servicio institucional en 2023, siendo los más usados los de intermediación laboral, a través de la Bolsa de Empleo lográndose un incremento del 383,8% en registro de oferentes, 447% en actualizaciones de la hoja de vida, 777,8% en vacantes publicadas y 933,3% en registro de potenciales empleadores nuevos. Igualmente, se avanzó en el lanzamiento de un MOOC en la plataforma de educación Opened sobre intermediación laboral para estudiantes y graduados, el cual fue presentado como buena práctica en el Encuentro Regional Eje Cafetero y Antioquia de prestadores de servicios de gestión y colocación de empleo y la visita de calidad por parte del SPE con resultados favorables.

[39] – Actividades de emprendimiento e innovación

Como parte de los proyectos especiales que quisimos emprender en los últimos dos años, el Centro de Innovación y Negocios surgió para posicionar la innovación como eje central en las conversaciones dentro de la comunidad universitaria. Nuestra meta ha sido reducir las brechas existentes entre el ámbito académico y el empresarial, al mismo tiempo que nos esforzamos por fortalecer el entramado de innovación en nuestra región y facilitar la conexión entre empresas, inversionistas, la sociedad civil y la academia. **[39] Generamos**

unas condiciones de relacionamiento empresarial, a través de la innovación y el emprendimiento que permitieron alcanzar a más de 1.000 personas con 9 actividades, la presencia de 22 conferencistas y un total de 100 prototipos facilitando a nuestros aliados el desarrollo de productos en diferentes niveles de sofisticación.

El Centro de Innovación (UMLAB) se estructuró en varios programas en los que se vincularon empresarios, emprendedores, estudiantes, graduados, profesores y personal administrativo entorno a la innovación. Las empresas más relevantes que depositaron en nosotros su confianza fueron: Ramo, García Maya Asociados, Efigas, Beezum, Opened, Buencafé, Super de Alimentos, Sr. Buñuelo y Helppo. Las principales actividades y servicios de UMLAB durante el año 2023 fueron:

Programa	Descripción	Participantes	Aliados
	<ul style="list-style-type: none"> IdeatUM: Programa de ideación, donde la comunidad universitaria (estudiantes, profesores, egresados y personal administrativo) genera ideas para los desafíos propuestos por las entidades aliadas. 	160	Super de Alimentos
	<ul style="list-style-type: none"> HackatUM: Programa de resolución ágil de retos bajo la metodología de Hackathon realizado en un solo día en el que se parte de un problema y se entrega un prototipo funcional al finalizar la jornada. 	290	Ramo, Super de Alimentos, Buencafé y Helppo.
	<ul style="list-style-type: none"> UMinnova: Concurso de innovación abierta donde la comunidad universitaria resuelve desafíos organizacionales con el constante apoyo y asesoría de los innovadores coaches para llegar a soluciones viables, deseables y factibles 	142	Sr. Buñuelo y Helppo
	<ul style="list-style-type: none"> Feria de innovación abierta: En los grandes eventos se organizan espacios donde los participantes y ganadores de los programas de innovación abierta de la universidad presentan soluciones a los desafíos. Ponquetón: Hackathon organizada para Ramo a nivel nacional para lanzar un reto con universidades aliadas. 	49	Ramo, Universidad de la Sabana, Universidad Sergio Arboleda, Icesi y Universidad del Rosario.
	<ul style="list-style-type: none"> ExpoINN: Evento con ponentes expertos en innovación y emprendimiento. 	362	Ramo, Super de Alimentos, Alpina, Frisby, Alico, Buencafé, Nutresa y Helppo.

En la Unidad de Emprendimiento durante el 2023 se registraron un total de 289 inscritos, de los cuales se llevaron a cabo más de 90 asesorías y ferias logrando la presencia de 80 emprendedores. Asimismo, se contó con la participación de 30 estudiantes inscritos para optar por la opción de grado en emprendimiento, la cual fue regulada en el año 2023 por el Consejo Académico.

[40] – Capacidad instalada para la innovación y el relacionamiento

En estos últimos dos años [40] Dotamos el Centro de Innovación y Negocios con la infraestructura, los equipos, espacios y capacidad instalada para atender las diferentes

demandas de la comunidad universitaria en torno a la innovación, el emprendimiento y el relacionamiento empresarial. Gracias a ello, en la actualidad contamos con diferentes escenarios para llevar a cabo las distintas actividades:

Convocatorias de Innovación	Principales espacios y capacidad
	<ul style="list-style-type: none"> • Inn-lab: espacio para la resolución de retos y la generación de soluciones a la medida de las necesidades de los contextos cambiantes. Capacidad para 30 personas • E-lab: laboratorio empresarial que cuenta con pantallas informativas en tiempo real de la Bolsa de Valores de Colombia, un punto del DANE, simuladores empresariales, entre otros softwares que complementan la formación de estudiantes. Capacidad para 10 personas • Coworking: pensado para acercar a las empresas de la región a la Universidad con el fin de generar sinergias que den respuesta a los cambios continuos de contexto y a las necesidades de los estudiantes y los empresarios. Capacidad para 20 personas • Td-Lab: es un laboratorio equipado con herramientas y recursos tecnológicos que permiten a los estudiantes aprender de manera práctica aplicando los conocimientos teóricos adquiridos en el aula. Además, pueden experimentar con el desarrollo de aplicaciones, el análisis de datos, la inteligencia artificial, la realidad virtual y con impresoras 3D, lo que les brinda un conocimiento valioso y tangible. Capacidad 20 personas • El Muro: espacio para conectar y generar sinergias de valor con pantallas de análisis y visualización de datos que a su vez posibilitan tener una interacción con tecnologías de la información geográfica. Capacidad para 30 personas.

Por último, la Universidad de Manizales fortaleció la Spin-off tecnológica denominada Datum Data Lab conocida como **Beezum**, creada con el fin de brindar soluciones a la medida de las organizaciones, dicha empresa genera 6 empleos directos y en el último año ha llevado a cabo 12 proyectos nuevos con un total de siete clientes, lo que ha permitido superar las ventas alcanzando la cifra de 349 millones durante el 2023.

E. Gestión del bienestar universitario – Eje 3PD y 4PD

9. Continuar ofertando servicios de bienestar y acompañamiento estudiantil para promover el acceso, la permanencia y la graduación oportuna de nuestros estudiantes.

La División de Desarrollo Humano es la encargada de fortalecer el potencial humano y la calidad de vida de la población universitaria (docentes, estudiantes, administrativos y personal de apoyo), todo orientado al bienestar integral de acuerdo con lo consagrado en el Sistema de Planificación. La importancia del desarrollo humano radica en la necesidad de promover el conjunto de satisfactores que permitan realizaciones en el campo espiritual, afectivo, ético, social, personal, laboral y académico de la comunidad universitaria. Sobre estos fundamentos hemos realizado nuestra gestión en los últimos años.

[41] – Servicios de bienestar y acompañamiento

[41] Tuvimos un crecimiento en las estrategias de bienestar universitario en cuanto a la ampliación de servicios, la integración de procesos y la elaboración de políticas de cuidado y acompañamiento. Aumentamos los servicios de alimentación, cubrimiento de pólizas, becas para grupos, servicios de atención, áreas para el bienestar de profesores, administrativos y estudiantes, política de protección ante violencias, cuidado y salud mental, entre otros aspectos que procuran el bienestar estudiantil y laboral. A continuación se reseña el Modelo de Desarrollo Humano Integral que ha configurado la Universidad con los principales logros:

Modelo de Desarrollo Humano Integral UM	Principales logros
	<ul style="list-style-type: none"> • Unimos las áreas de Deporte y Cultura para mayor cohesión y mejoramiento de la oferta de servicios • Mejoramos la divulgación de los servicios universitarios con la articulación al plan de comunicaciones de la Universidad • Fortalecimos los programas de cuidado de la salud mental • Implementamos políticas y rutas de acompañamiento para la atención de violencias • Mejoramos la atención del servicio médico a través la IPS Pausa • Fortalecimos las campañas de seguridad y salud en el trabajo mediante un trabajo más orgánico con la ARL • Creamos un programa de evaluación del riesgo psicosocial • Mejoramos el modelo de evaluación de desempeño laboral • Adecuamos nuevos espacios de bienestar como la sala de juegos, lactancia y coworking para profesores • Realizamos evaluación de puestos de trabajo y adecuaciones

La unión de las áreas de Deporte y Cultura ha permitido una mayor cohesión de los procesos, se han fortalecido los diferentes frentes de gestión en términos administrativos y se ha identificado mayor acogida por parte de la comunidad universitaria, lo que se evidencia en un crecimiento de las personas inscritas que llegan a las actividades ofertadas (6,68% para deporte, 6,62% actividades de mejoramiento físico y gimnasio).

De igual modo, mejoramos la difusión de los servicios de bienestar mediante estrategias implementadas en conjunto con el área de Comunicaciones y Mercadeo para la difusión de la información dirigida a los diferentes segmentos de la población (estudiantes, docentes y administrativos), a través los siguientes medios: UMedia, redes sociales

(Facebook, Instagram, Tik Tok, Twitter, LinkedIn, YouTube y Spotify), carteleras digitales, WhatsApp, medios de comunicación, página web, emisora, estrategia de publicidad orientada al bienestar en cuanto a becas: prensa, radio, microsoft, pauta programática y publirreportajes y saloneo desde los programas académicos, a través de instructivos en inducciones.



[42] – Becas y beneficios

De igual modo, **[42] Mantuvimos las becas y beneficios para nuestros estudiantes** bajo las mismas líneas que aplicamos desde hace tres años, pero con extensión a otros programas diurnos y en posgrados para grupos y empresas. El auxilio de alimentación se otorgó a 215 estudiantes entre el 2022-2 y el 2023-1, lo cual fue de gran impacto, puesto que casi el 80% de la población estudiantil se encuentra en estratos 1, 2 y 3. También implementamos un nuevo beneficio de refrigerio nocturno que inició en el segundo semestre del 2022-2 y a 2023-1 se ha cubierto a 138 estudiantes.

Respecto de las becas socioeconómicas, se realizaron dos procesos de convocatorias de 2022-2 y 2023-1 y se asignaron 46 becas del 25%. Se trabajó para ajustar el proceso de convocatorias y se buscó que la solicitud y recepción de la documentación fuera en formato digital.



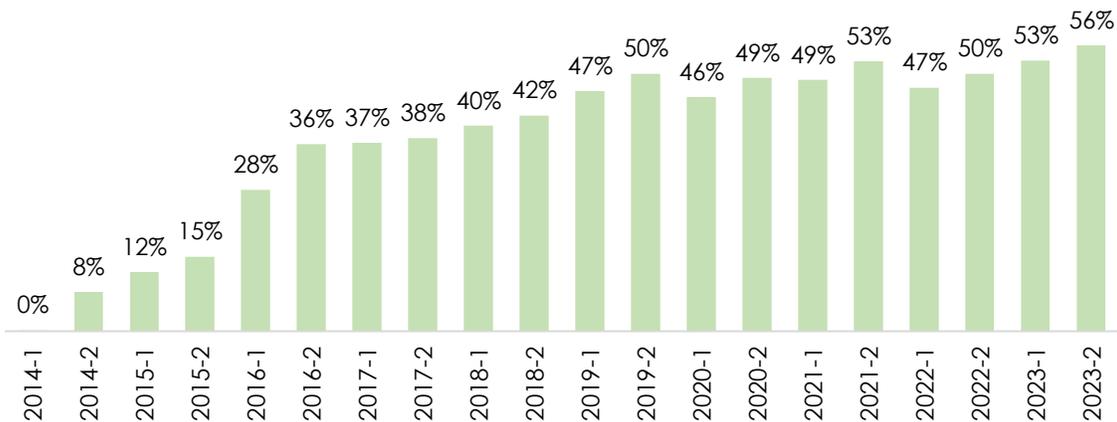
Durante el 2023 asignamos 205 becas culturales y deportivas, aprobamos incentivos a 48 estudiantes y mantuvimos una participación de más del 6% en de la población estudiantil gozando de los servicios del área. En estos aspectos hemos cumplido nuestras metas de forma holgada, lo cual da cuenta del impacto en la reestructuración del área y la efectividad de las campañas de comunicación internas. En la actualidad, el 56% de nuestros estudiantes reciben algún beneficio, principalmente relacionado con las Becas Bien, descuentos por convenios u otros. Esto ha sido parte de la filosofía institucional, por ello

se han ampliado los apoyos incluso a los programas de posgrados para grupos de estudiantes.

BENEFICIOS	2023		2022	
	No.	Valor	No.	Valor
Acuerdo de contraprestación entre la UM y estudiante	42	115.636.000	46	96.515.000
Acuerdo de rectores	9	27.520.000	-	-
Apoyo U. Autónoma – U. Católica – U. de Caldas - Maestría en Bioinf.	9	27.520.000	9	36.000.000
Beca Alto Rendimiento Deportivo	113	496.984.000	101	345.090.000,00
Beca aspirantes que aprobaron la convocatoria "Doctorados del MEN"	10	23.490.000	9	18.040.000
Beca Bien	3394	12.359.592.000	3789	12.215.686.000
Beca Colombia - Intercambio	1	6.884.000	-	-
Becas Consejo Superior	54	183.625.000	50	139.570.000
Beca para comunidades indígenas, afrocolombianas y gitanos	14	47.081.000	22	59.278.000
Beca por situación económica	46	92.330.000	53	76.533.890
Becas 50 años Universidad de Manizales	107	130.316.000	78	79.420.000
Becas Mejores Estudiantes, Mejores Oportunidades	614	1.702.570.488	470	1.219.490.548
Becas Mejores Saber Pro	2	6.884.000	-	-
Becas San Luis Gonzaga	21	102.330.000	34	141.567.000
Beneficio académico	13	21.574.000	2	13.148.000
Beneficio becario (10%) Conv. Policía Nacional	5	2.630.000	5	1.912.000
Beneficio convencional para empleados, sus hijos, compañeras permanentes y cónyuges	150	644.129.808	208	790.892.990
Beneficio fortalecimiento formación residentes FCS	1	900.000	0	0
Beneficio funcionario público	2	1.806.000	-	-
Beneficio para catedráticos, sus hijos, cónyuge	10	11.225.000	14	16.534.000
Beneficio para egresados	651	447.211.000	737	413.079.000
Beneficio proyecto BPIN	144	407.118.000	-	-
Beneficio tesista	510	3.343.119.000	353	2.204.289.000
CODA Confamiliares + Universidad de Manizales	65	38.430.000	-	-
Comprensión lectora en inglés BPIN	12	2.292.000	-	-
Consejeros	46	205.659.000	44	179.101.300
Construyendo Futuro	155	127.167.000	40	30.880.000
Contrato de Beca	16	165.996.000	15	135.000.000
Convenios	1430	2.800.567.000	1446	2.416.684.300
Descuentos grupos y otros	198	108.213.000	78	39.860.000
Diplomado Pedagogía y Docencia en Ciencias de la Salud - docentes y administrativos	7	7.350.000	0	0
Fondo Patrimonial	-	-	42	32.030.000
Incentivo deportivo	42	290.991.000	16	89.082.000
Incentivo equipo de fútbol sala	27	164.452.000	24	141.402.000
Incentivos y Becas culturales	119	452.880.000	110	385.494.000
Monitorías académicas y administrativas	108	241.212.846	108	276.986.624
Programa Generación E	27	87.193.000	31	83.514.000
Total general	8.174	24.894.878.142	7.934	21.677.079.652

Beneficio por facultad	2020-1	2020-2	2021-1	2021-2	2022-1	2022-2	2023-1	2023-2
FCS	6,28%	6,03%	6,12%	5,72%	6,82%	5,39%	5,24%	3,56%
FCI	1,43%	2,93%	3,79%	5,72%	6,67%	8,95%	10,53%	10,21%
FCJ	24,94%	23,67%	24,75%	21,93%	22,67%	20,25%	19,38%	17,81%
FCSH	14,49%	12,44%	12,67%	12,75%	14,71%	13,21%	13,71%	14,03%
FCCEA	52,86%	54,94%	52,68%	53,87%	49,13%	52,20%	51,14%	54,40%

Proporción de estudiantes con becas en la Universidad de Manizales, 2014-2023



[43] - Permanencia y prevención de la deserción

Lo anterior se advierte en unas tasas de permanencia muy positivas frente al resto de universidades colombianas. **[43] Mantuvimos una deserción estudiantil por debajo del promedio nacional, a pesar de la contracción en matrículas y el aumento del ausentismo intersemestral** en la educación superior. El año inmediatamente anterior cerramos con un promedio anual del 7,6% en la tasa de deserción, mientras que el promedio nacional en la última medición del Spadies fue del 8,89% en Colombia.

En esta vigencia continuamos con la implementación del modelo de alertas tempranas como una forma de identificar patrones que predicen la deserción estudiantil. Esta iniciativa fue liderada por la Vicerrectoría y apoyada por la Facultad de Ciencias e Ingeniería, Planeación, la División de Desarrollo Humano y Registro Académico. El modelo se basó en una identificación de variables que en la literatura académica se estudian como posibles potenciadoras del abandono estudiantil. Este proyecto ya cuenta con el sustento teórico y se han realizado algunas pruebas a los algoritmos con el fin de realizar ajustes.

Dentro de las soluciones que han mitigado la deserción se encuentra la disponibilidad del sistema de becas que disminuye el precio pleno de la matrícula hasta en un 60%, y la financiación directa con la Universidad en la que se da crédito educativo hasta del 70%. De igual modo, los fondos de solidaridad y las becas socioeconómicas sirven para apoyar a estudiantes en condiciones de vulnerabilidad.

[44] - Acompañamiento integral

También **[44] Mejoramos las estrategias de acompañamiento integral para atender a los estudiantes con asistencia familiar e individual**. Lo primero que hicimos fue ampliar la caracterización de estudiantes a la virtualidad y los posgrados. Se rediseñaron los instrumentos y se incluyeron nuevas variables que facilitaron la identificación de patrones socioeconómicos y de adaptación a la vida universitaria. Es preciso mencionar que en los últimos años hemos rastreado un aumento del ausentismo intersemestral y cancelación de semestre, a través de los casos revisados en el Comité de Cartera, muchos de ellos relacionados con la salud mental. Por esta razón, la Universidad ha venido desarrollado estrategias de cuidado como el "Pacto Azul por la Salud Mental", procesos de acompañamiento, sanación y una ruta para la identificación de comportamientos suicidas.

También existe un comité en el que se estudian los casos y se despliegan estrategias de acompañamiento psicosocial. Con los programas de acompañamiento integral logramos tener una cobertura del 37% de los estudiantes con campañas psicopedagógicas,

terapéuticas, bienestar en línea para estudiantes virtuales, encuentros familiares (506 familias en 2023) e identificación de redes de apoyo, entre otras. Contamos con acciones de atención mediante tutorías personales, grupales y de pares para estudiantes. Recientemente participamos en los espacios regionales convocados por Ascún para la actualización de la guía de permanencia, con el objetivo de identificar los factores de riesgo o determinantes del abandono estudiantil.

Los procesos de inducción de estudiantes nuevos se han fortalecido con el propósito de darles a conocer la integralidad de los servicios de bienestar de la Universidad y alentar a los educandos desde el primer semestre para hacer uso de ellos o manifestar situaciones personales que puedan afectar su rendimiento académico. Desde Apoyo Estudiantil y Acompañamiento Integral se lideran dichas jornadas.



De manera más reciente se han venido incorporando nuevas políticas sobre inclusión y construcción del protocolo y la ruta de Violencias Basadas en Género (VBG) en conjunto con el Instituto Pedagógico, la Vicerrectoría y la Secretaría General, y se ha hecho socialización con los diferentes estamentos. Se construyó un plan de comunicaciones del comité pedagógico de VBG con el apoyo de Comunicaciones y Mercado para socializar a toda la comunidad universitaria los eventos y las actividades educativas en torno a las VBG. Esta propuesta integró además al Consultorio Jurídico para ofrecer el servicio de asesoría jurídica para casos requeridos especialmente en VBG.

10. Continuar la dinámica de gestión del talento humano de profesores y administrativos en cuanto a criterios de contratación, estímulos y promoción laboral.

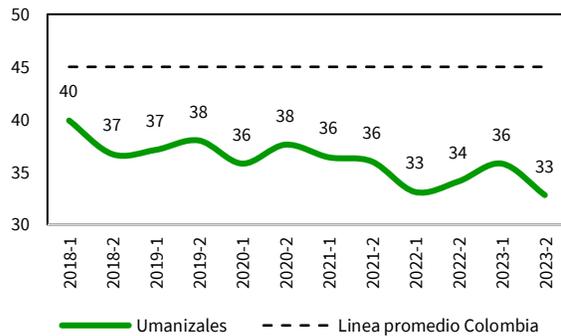
La gestión del talento humano en la Universidad de Manizales se desdobra en varios componentes de promoción laboral, capacitación, evaluación del desempeño, los proyectos de carrera del Plan Vida, la inducción, las actividades de integración del personal, los programas de relevo generacional y retiro pensional, así como el trabajo de orientación y prevención del riesgo psicosocial.

[45] – Contratación y promoción laboral

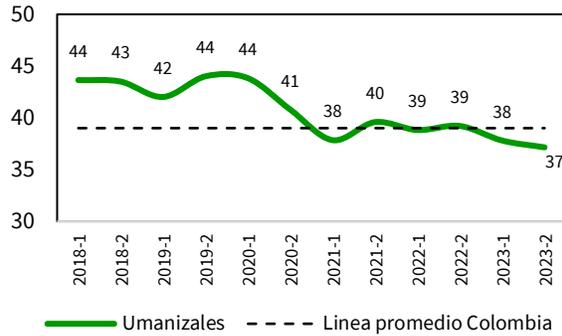
En primera instancia es conveniente decir que la Universidad ha hecho una lectura de contexto que nos permita ubicarnos en unas relaciones técnicas coherentes con el tamaño de la organización respecto de otras universidades colombianas. Por tal razón, en los últimos años **[45] Mantuvimos una planta de personal docente y administrativa acorde con los promedios nacionales y las necesidades institucionales**, se generaron procesos de

contratación por convocatoria, relevos de personal pensionado y se dieron algunos cambios de modalidad en la vinculación a término indefinido para varios empleados administrativos con méritos y tiempo de servicio a la Institución. En la actualidad en Colombia la relación técnica de profesores de Tiempo Completo Equivalente (TCE) es igual a 54 estudiantes por cada profesor TCE, en la Universidad estuvimos en una relación 1/37 en 2023, frente a 1/44 en 2019. Entre tanto, el promedio de administrativos en Colombia es de 45 estudiantes por cada administrativo contando auxiliares, técnicos, profesionales y directivos; esta relación es más alta en universidades públicas y en universidades no acreditadas. Al respecto, en la UManizales estamos en 1/33 en administrativos. En ambos casos es una relación técnica adecuada para el cumplimiento de los propósitos misionales y de apoyo con criterios de calidad.

Estudiantes por cada administrativo - UM



Estudiantes por cada profesor TCE - UM



Recientemente el “Estudio de necesidades de planta docente” mostró un panorama prospectivo de la contratación en la Universidad según las tendencias de las matrículas y los proyectos de expansión y crecimiento. Esto va de la mano con la Política de Contratación y Relevo Generacional y da la pauta de las demandas de personal de corto y mediano plazo. El documento fue compartido con la asociación sindical Asprofum en diciembre del 2023 y será socializado a la comunidad universitaria en el primer semestre del 2024. De igual modo, se fortaleció el proceso de contratación con una propuesta para reestructurar el reclutamiento y la selección del personal docente y administrativo, que incluyó las pruebas psicotécnicas, pruebas de aula y el desarrollo del programa para los procesos de selección. Todo quedó con posibilidad de trabajarse desde la plataforma de Sigum mediante la ccreación del flujo de trabajo del proceso de reclutamiento y selección del personal docente y administrativo. Además, la postulación de los aspirantes se puede realizar mediante el aplicativo “Sistema de Convocatorias” administrado desde Sigum.

En la misma línea, está el “Estudio de relevo generacional” y la Política de Pensionados que elaboró la División de Desarrollo Humano y que sigue en proceso de deliberación y ajustes con los aportes del sindicato. La política contiene un programa denominado “Proyecto de Vida y Relevo Generacional para Pensionados y Prepensionados”, el cual pretende: 1) fortalecer las capacidades, conocimientos y habilidades del prejubilado y jubilado para el mejoramiento de su calidad de vida y adaptación, 2) propiciar los medios adecuados para la conservación de la salud física, psíquica, emocional, social y laboral de las personas que se encuentran en etapa pensional, 3) promover hábitos y estilos de vida saludables para el mantenimiento y el mejoramiento de la salud de los pre-pensionados y pensionados de la Institución y 4) promover el relevo generacional y gestión del conocimiento.

En el marco de la gestión de planta docente, la contratación y la promoción laboral, durante el 2023 se realizó un trabajo de actualización del Estatuto de los Académicos en colaboración con Asprofum. Este proyecto va a ser deliberado en el Consejo Superior

durante el 2024, los principales ajustes se dieron en el régimen de contratación, los procesos disciplinarios, los derechos y deberes de los docentes y los requisitos de ingreso y promoción laboral.

Por otra parte, durante el 2023 se actualizaron los lineamientos para la concertación de compromisos académicos articulados con el Plan Vida y la evaluación docente lográndose mayor equidad y transparencia en el proceso. Otra acción realizada fue la participación en las decisiones de crecimiento de docentes de tiempo completo y catedráticos en coherencia con las necesidades de los programas y los principios y políticas institucionales, así como en las pruebas de aula aplicadas a los profesores que aspiraron a ingresar a la Universidad, vía convocatoria externa.

Otra de las iniciativas de la División fue la creación del Curso de Inducción y Reinducción en Opened para administrativos y docentes, en el que los trabajadores encontraron todos los elementos y estamentos de la Universidad, aspectos necesarios para vincularse a la dinámica universitaria. Además, se realizaron dos jornadas de bienvenida a los profesores con la participación de más de 500 docentes entre los dos periodos académicos de 2023. Dicha jornada también se llevó a cabo con el personal administrativo.



[46] – Capacitación y beneficios convencionales

La Universidad propicia la formación y estímulos a sus trabajadores, a través de los beneficios convencionales en los que se definen apoyos para estudios, producción académica y promoción laboral, entre otros. **[46] Promovimos los beneficios convencionales para producción académica, formación y promoción laboral de profesores y personal administrativo.** Algunos datos relevantes durante el 2023 indicaron que la Universidad entregó a sus docentes un valor de \$1.614.405.000 por producción académica distribuidos en: 171 artículos científicos, cinco productos de investigación-creación, 15 libros y 34 capítulos de libro, 22 ponencias, 26 producciones técnicas o patentes, 21 solicitudes de puntos por título obtenido y 17 de reconocimiento por premios.

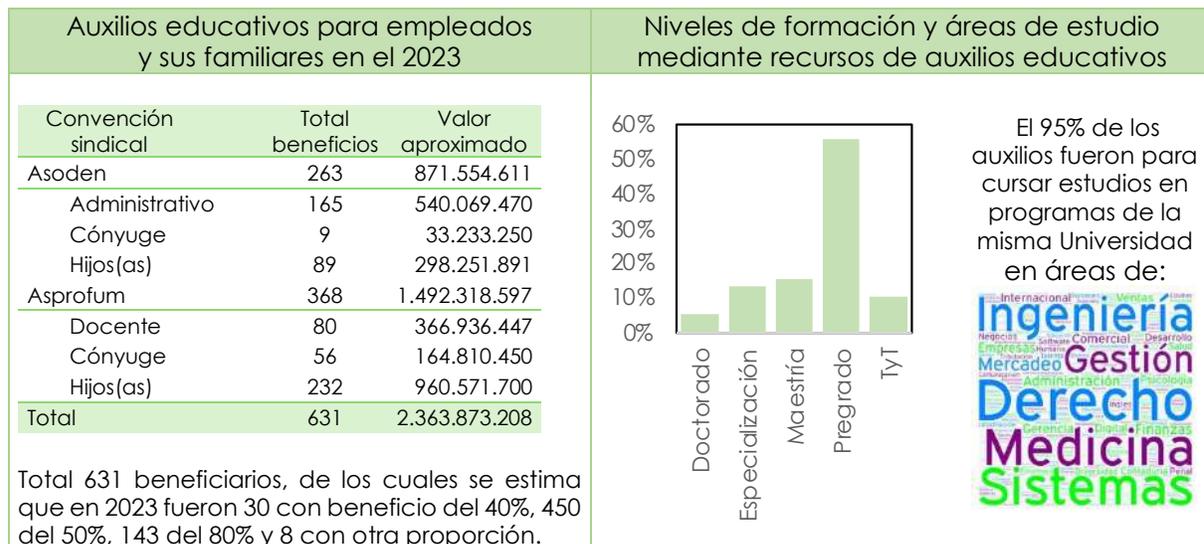
Por su parte, se tramitaron 45 solicitudes de escalafón docente, de ellas el 44% de los profesores ascendieron a Instructor Asociado, 29% a Profesor Asistente, 22% a Profesor Asociado y 5% a Profesor Titular. Actualmente, la Universidad se encuentra apoyando a 45 docentes en sus procesos de formación posgradual, de los cuales 23 se encuentran realizando doctorado, 16 maestrías y 5 especializaciones.

Se facilitó la formación continuada mediante: Diplomado en Docencia Universitaria, formación en segunda lengua, curso MOOC para la inducción de profesores, Lineamientos

para la Articulación Curricular de los Resultados Esperados de Aprendizaje, creación de encuestas y cuestionarios de manera práctica y eficiente con QuestionPro, "Aprende con Turnitin" para verificar similitud o plagio en documentos académicos, actualización en la creación o renovación de registros calificados en el Nuevo Saces, uso de nuevas herramientas en Microsoft, Programa Espejo y estrategia COIL.

En el mes de diciembre del 2023 la capacitación docente se centró en dos ejes: el primero de ellos, acompañando a las distintas facultades en la armonización del sistema curricular, a través de la ruta para la implementación de los resultados de aprendizaje, el desarrollo de los syllabus y el pacto pedagógico; el segundo, se focalizó en fortalecer el aprendizaje de las TIC en temas tan como el uso de la inteligencia artificial (IA) en el aula, en los procesos de evaluación y en la investigación. También se buscó la enseñanza de herramientas como Canva, Pizarra Digital y Powers Apps, todo ello como apoyo a la labor docente.

Por su parte, los auxilios convencionales para cursar estudios de los trabajadores y sus familias ascendieron a 631 por más de 2.300 millones durante el 2023. Además, hubo procesos de formación focalizados en la Tecnología en Gestión Comercial y en la Tecnología en Desarrollo de Software para Negocios Digitales, como una forma de mejorar las destrezas laborales mediante la educación formal y contribuir con el desarrollo de los colaboradores administrativos. En general, la Universidad continuó extendiendo otros apoyos en el marco de los acuerdos convencionales con Asoden y Asprofum, tales como el Fondo Rotario de Vivienda, las primas extralegales, las promociones en el escalafón, entre otros.



[47] – Evaluación de desempeño, perfiles y acompañamiento

En estos últimos dos años **[47] Implementamos ajustes estructurales a la evaluación de desempeño de administrativos y docentes y se hizo la actualización de perfiles de cargos y análisis de funciones.** Esta reestructuración se hizo para fortalecer la calidad de la gestión en la Universidad, e incluir la autoevaluación de los colaboradores como parte de la evaluación integral. Del mismo modo, para mejorar la identificación de competencias según los roles, en función del saber, el ser y el hacer.

La propuesta de evaluación de desempeño se trabajó por grupos focales para que, mediante una construcción colectiva con la participación de los empleados y profesionales de desarrollo humano a nivel interno y externo, se hiciera un trabajo más consensuado e

integral. En ambos casos se implementó una reestructuración de los registros de desempeño y planes de mejora con base en los procedimientos del Sistema Interno de Gestión de Calidad ISO9001.

También se actualizó la planta de cargos y de personal, perfiles de cargo y análisis ocupacionales teniendo en cuenta su mantenimiento en el tiempo para tener claridad del rol en el estamento administrativo y disminuir la frustración laboral. En el caso de los profesores se revisaron perfiles según el "Estudio de necesidades de planta docente" y se determinaron requerimientos de formación.

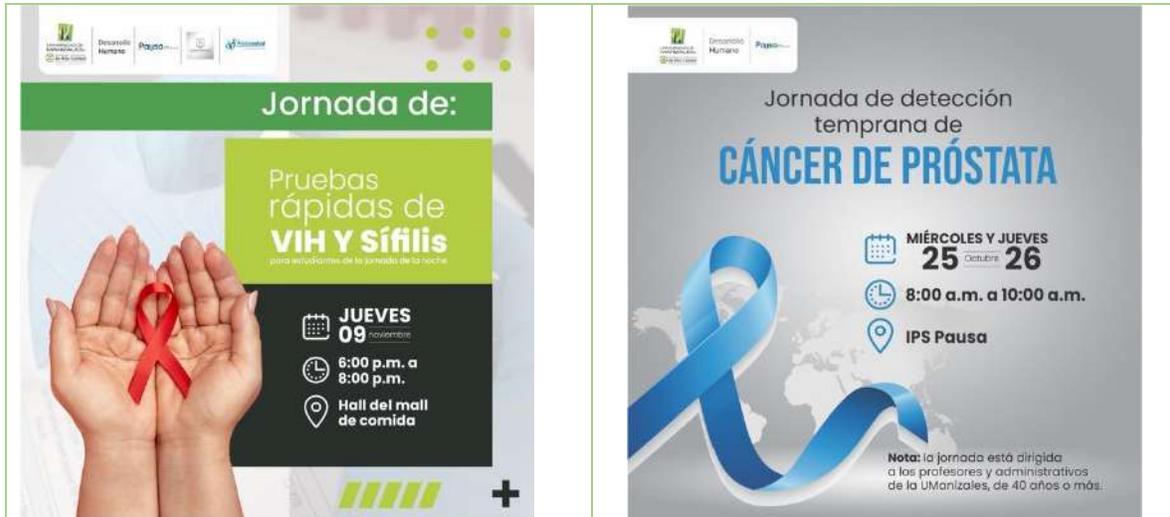
11. Seguir impulsando acciones en pro de mejorar la calidad de vida, la salud física y mental y las condiciones de seguridad y salud en el trabajo de toda la comunidad universitaria.

[48] – Promoción de la calidad de vida y la salud física y mental

Como universidad sostenible y saludable se construyó un plan integral de atención y promoción de la salud en el que se realizaron acciones permanentes destinadas a promover la salud de la comunidad universitaria favoreciendo los estilos de vida saludables. Consideramos que la salud individual está claramente ligada a la de la comunidad y el entorno donde una persona vive, estudia, trabaja o se divierte. Por ello la Universidad tiene un papel protagónico en la promoción de hábitos de vida saludables y en esa labor ofrece numerosas oportunidades para estos fines.

Durante el 2023, **[48] Promovimos actividades integrales de mejoramiento de la calidad de vida y la salud física y mental de nuestra comunidad universitaria.** Desde finales del 2022 muchos de los servicios de promoción de la salud se transfirieron a la IPS Pausa con el ánimo de mejorar la cobertura, los horarios, las especialidades y la calidad de la atención. La IPS también asumió la prestación del servicio de los exámenes médicos ocupacionales de ingreso, egreso, periódicos, especiales y pos-incapacidad. De igual modo, se elaboró una ruta de urgencias y emergencias médicas en conjunto con la IPS y la socialización a primeros respondientes. En tal sentido, desde la IPS, en convenio con la Universidad de Manizales, se atendió en 2023 a todos los miembros de la comunidad universitaria, estudiantes de pregrado, posgrado, docentes y administrativos en consultas programadas de medicina general y laboral, atención básica de enfermería y promoción y mantenimiento de la salud, a través de actividades educativas encaminadas a mejorar la calidad de vida fomentando el autocuidado y los estilos de vida saludable.

Campañas permanentes de prevención y promoción de la salud



Desde el 2023 se impulsaron acciones por la salud mental, tales como la creación del Comité de Salud Mental con reuniones periódicas una vez al mes para discutir con diferentes estamentos de la Universidad las acciones a llevar a cabo en pro de las situaciones más recurrentes de la comunidad universitaria. En consecuencia, se hizo el lanzamiento del “Pacto Azul por la Salud Mental” con la firma del compromiso de la comunidad universitaria por el bienestar propio y el de lo demás. Este es un pacto que se sostiene a través del tiempo con actividades articuladas desde las áreas y los estamentos, con el eslogan “Nuestras palabras sanan”. De igual manera, se elaboró y socializó la Ruta para Comportamientos Suicidas y Salud Mental con el apoyo de la Secretaría de Salud municipal y el Comité de Salud Mental.



Por su parte, también se implementó el Programa de Riesgo Psicosocial dirigido al personal docente y administrativo, además del Protocolo de Acoso Laboral y Programa para la Prevención del Consumo de Sustancias Psicoactivas incluyendo la política de ambos. Hubo un fortalecimiento del proceso de acompañamiento psicosocial dirigido a los colaboradores administrativos y se incluyó la atención para docentes y graduados en modalidad virtual y presencial. Con la ARL se han reforzado todas las iniciativas de universidad saludable, además de la implementación de actividades lúdicas (musicoterapia-arte terapia, estimulación sensorial) para fortalecer la promoción y el mantenimiento de la salud mental y física de los trabajadores.

Un espacio que se adaptó recientemente para promover el cuidado y el apoyo psicosocial se denomina “Conversemos Conectemos” en el que las personas pueden acercarse a la

División de Desarrollo Humano y reservarlo como sitio de meditación y reflexión, que puede incluir el acompañamiento por parte de los profesionales del área.

En estos tres años de gestión enfrentamos varias situaciones de salud física y mental que logramos sortear con altura, una de ellas, quizá la más desafiante, fue el manejo de la pandemia y el retorno a la presencialidad. Desde el primer momento de la emergencia sanitaria se acondicionaron todos los protocolos de bioseguridad y la Universidad fue certificada en Operaciones Bioseguras por el Icontec. Desde entonces hubo aprendizajes y adaptaciones que se quedaron como parte de la capacidad de respuesta de la Institución, tales como los torniquetes que marcan la temperatura, los lavamanos al ingreso de las porterías, el uso de dispensadores de alcohol, los protocolos de vigilancia epidemiológica, las campañas de promoción de la salud y el autocuidado, algunas prácticas de trabajo remoto para prevenir situaciones de contagio en temporada de virus, pero en especial, toda la experiencia comunicativa y de atención psicosocial ante situaciones que han sido rezagos de la pandemia.

[49] – Seguridad y salud en el trabajo

También **[49] Nos enfocamos en mantener un ambiente de trabajo saludable y seguro para nuestra comunidad universitaria**, mediante protocolos de gestión del riesgo laboral y el cumplimiento de disposiciones legales en materia de seguridad y salud en el trabajo. En conjunto con la ARL se evaluaron las condiciones de riesgo y se orientaron capacitaciones. Así mismo, nos sometimos a una auditoría interna con una organización externa que hiciera más objetiva e independiente la evaluación del sistema. Los resultados dieron lugar a un plan de mejora de cara a la postulación para la certificación en ISO45001 en el 2024. Por su parte, se hizo una ampliación de amparos de la póliza de accidentes para mejorar la cobertura en gastos médicos, riesgos biológicos, rehabilitación psicológica por abuso sexual y por accidente.

Durante el 2023 se promovió la evaluación de puestos de trabajo (58% docentes y 80% administrativos), así como campañas de prevención con recomendaciones para mejorar la postura e implementar el uso de accesorios como descansa pies, *pad mouse*, teclados y soportes para equipos portátiles. Se renovaron varias sillas que cumplían con mejores condiciones ergonómicas y se dotaron en varios puntos de la Universidad botiquines de primeros auxilios, así como equipos para atención del riesgo cardiovascular.

En este mismo año se hicieron 1.102 exámenes médicos de ingreso, egreso, periódicos, especiales y pos-incapacidad, a través de la IPS Pausa. De igual manera, se acondicionaron lugares para el bienestar tales como la Sala de Lactancia Materna y el Coworking Azul para profesores, los cuales cumplen con parámetros de seguridad y salud en el trabajo. También se implementaron varios simulacros de evacuación y se reforzaron los protocolos de reacción del Sistema de Comando de Incidentes para hacer vigilancia a la actividad sísmica y al riesgo de erupción del Volcánica Nevado del Ruiz.



Por su parte, en el Copasst se tuvo una agenda permanente de trabajo y se integró el área de Gestión Ambiental para articular esfuerzos que mitiguen el riesgo biológico en áreas de trabajo y laboratorios. Al respecto, se llevó a cabo una evaluación del Sistema de Gestión Ambiental partiendo de un diagnóstico integral. Este análisis abarcó diversos aspectos, desde la construcción de un plan de manejo de residuos sólidos hasta la gestión del agua y la energía. Como resultado, se implementaron medidas para optimizar el uso de recursos y minimizar el impacto ambiental incluyendo la revisión y la actualización de parámetros de cumplimiento con la normativa legal vigente. Además, se realizaron capacitaciones dirigidas al personal de servicios generales y mantenimiento, con el objetivo de concientizar sobre la adecuada gestión de residuos en la Institución y se hicieron capacitaciones a la comunidad universitaria frente a la disposición de estos en los puntos ecológicos.

Capacitación sobre disposición de Residuos, Aparatos Eléctricos y Electrónicos - RAEE	Capacitación sobre uso de puntos ecológicos

Una de las acciones destacadas fue la actualización de los puntos limpios dotándolos con guías de reciclaje y dispositivos de recolección eficientes. Asimismo, se establecieron convenios y contratos con gestores ambientales especializados para la disposición adecuada de residuos peligrosos y aprovechables promoviéndose así una gestión responsable de los mismos. Estas iniciativas, junto con los trámites para exenciones de tarifas por contribución en consumo energético y la obtención de sellos verdes reflejan el compromiso de la Universidad de Manizales con la preservación del medio ambiente y el desarrollo sostenible en su comunidad educativa. Durante el 2023, se hicieron gestiones que nos permitieron un ahorro en la tarifa de energía por más de 6 millones mensuales.

12. Continuar promoviendo la cultura organizacional desde el alto desempeño, el trabajo en equipo, el servicio, la innovación

y aprendizaje, el respeto y la sostenibilidad.

[50] Cultura organizacional

[50] Hicimos el lanzamiento del “Programa Raíces” con la creación de un compromiso colectivo por áreas para continuar construyendo la comunidad UManizales a través de la solidaridad, el cuidado y el co-cuidado, compartir objetivos comunes, intersubjetividad e identidad. Esta propuesta está orientada al encuentro, al conversar con el otro, con nosotros mismos, al reconocimiento de esos diálogos e intereses polifónicos, al descubrimiento de otras miradas y sentires “con-sentidos” mediados por la consideración, el afecto, el respeto, la identidad, la tradición por nuestras raíces y la identidad propia y colectiva.

Raíces, es un espacio de identidad, de disfrute, de construcción con nosotros mismos y con el otro dentro de un escenario laboral, de un entorno educativo, pero además un lugar de encuentros comunes y diversos. Este programa se orienta en tres dimensiones: 1) Tiempos con-Sentidos, 2) Salud Mental y 3) Proyecto de Carrera. **Tiempos con-sentidos**, está orientado a la lúdica y a la conexión individual, con los demás y con la naturaleza, aprender a disfrutar la vida con sentido. Para ello se propusieron varias acciones como caminatas, paisajismo activo, fotografía, gimnasio diverso, dibujar emociones, entre muchas otras. De igual manera se realizaron actividades en conjunto con el taller de dibujo en la búsqueda de esos sentidos interiores y orientados por el instructor de dibujo.

Por su parte, **Salud Mental** busca propiciar escenarios de conversación, de reconocimiento y de adaptación a nuevas lógicas y cambios para asumir distintas realidades y retos, incentivar la conversación por áreas en las que facilite la expresión y manejo de las emociones. Esta es tal vez la estrategia que más se ha dinamizado, ya que se ha avanzado en la ruta de la salud mental en la que participa activamente Desarrollo Humano.



Por último, **Plan de Carrera** se orienta a permitir al empleado el reconocimiento de sus potencialidades, motivaciones, actitudes y aptitudes que lo ayuden a potenciar su rol dentro de la Institución y su ser como persona. Esta temática se ha abordado desde dos frentes, el primero la construcción de la “Bitácora de Vida”, de la que ya existe un avance con 20 empleados y en el que se ha conversado sobre el plan de carrera, su sentido del rol dentro de la Institución y sus expectativas; el segundo es de manera general con Psicología Organizacional y con la ARL en el que se han venido construyendo escenarios para el

fortalecimiento de la gestión con talleres, actividades y reflexiones en torno al trabajo como acción colectiva, la cultura del servicio, el aprendizaje sistémico, la cultura de la innovación y la sostenibilidad, entre otros. Esta última dimensión aborda la propuesta del Plan de Desarrollo en el eje 4 sobre el Fortalecimiento de la Cultura Organizacional, en la cual se ha realizado un trabajo articulado entre la Dirección de Desarrollo Humano y la Oficina de Planeación para integrar las evaluaciones de desempeño y la aplicación del instrumento de clima laboral en el 2024, como mecanismos de diagnóstico que permite fortalecer las acciones en pro de la cultura organizacional en el marco del programa Raíces.

F. Gestión administrativa y financiera – Eje 3 PD

13. Seguir fomentando la formalidad y eficiencia en la gestión administrativa y financiera, garantizando así la sostenibilidad a largo plazo de la Universidad.

[51] – Integración de procesos y gestión financiera

Desde la Dirección Administrativa y Financiera, en articulación con la Vicerrectoría, nos encargamos de gestionar, mantener, custodiar y controlar los recursos institucionales en lo financiero y operativo que garantice el uso racional y eficiente de los recursos. Asimismo lideramos procesos de contabilidad, conciliaciones, cartera, tesorería, compras, activos fijos y almacén, costos y presupuesto bajo la rúbrica del Sistema de Gestión de Calidad. En esa vía **[51] Implementamos mejoras tecnológicas y de procedimientos para facilitar la gestión financiera** en materia de pagos, financiación, inventarios, facturación electrónica y trámites en línea fortaleciendo el uso del Sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP) e integración con Sigum para facilitar los procesos de la gestión financiera con resultados como:

Comunicaciones	Logros en aplicaciones y procesos:
	<ul style="list-style-type: none"> • Estados financieros permanentes, a través del ERP así como la ejecución presupuestal permanentes por medio de este • Gestión financiera para ser cero papel (2% por eliminar el papel) • Implementación con la configuración inicial, pruebas y estabilización del ERP durante el 2023 • Facturación electrónica y documento soporte electrónico de proveedores conectado a EL Radian • Órdenes de compra conectadas con facturas del proveedor • Activos fijos con su hoja de vida, método de depreciación automática y conciliación de activos en el ERP • Documento de entrega de activos fijos e insumos 100% digital y digitalizadas en el ERP • Inventarios e incorporación del proceso en el ERP • Conexión tienda UM • Desarrollo del Certificado de Ingresos y Retenciones unificado por tercero y consolidación de operaciones de la anualidad • Mejor articulación con las direcciones de Proyección Social e Investigaciones y Posgrados para acompañar proyectos del Sistema General de Regalías (SGR)

Adicionalmente, hicimos una automatización del pago a proveedores y se desarrolló una nueva metodología para este proceso que consistió en una primera etapa relacionada con el cargue en el ERP de todas las cuentas bancarias de los contactos y la segunda frente a la homogenización del formato PAB, generación automática del archivo plano. El producto final de este desarrollo fueron los archivos planos y la limpieza de datos de la información descargada del ERP para cargar los archivos de pago en las entidades bancarias.

[52] – Aplicaciones para gestión de matrículas

De igual manera, **[52] Diseñamos varios procedimientos para facilitar el proceso de matrícula en cuanto a liquidaciones, financiación y gestión de cartera.** En la actualidad podemos hacer financiación en línea autogestionando el cambio a pagarés desmaterializados con la Fintech Credyty. Desde diciembre del 2023 se llevó a cabo la integración que permitió, después de firmado el pagaré, la actualización inmediata del recibo de matrícula. También fortalecimos canales de pagos, a través del cambio del diseño del recibo, inclusión de nuevos botones de pago, referenciación del 100% de los depósitos bancarios y recaudo por medio de cajeros multifuncionales. Del mismo modo, incrementamos la financiación directa con la Universidad lo que hizo que creciera en un 22,8% equivalente a 1.565 estudiantes, esto obedece a la facilidad de nuestros canales internos que propician un proceso 100% digital.

Año	2020	2021	2022	2023
Q créditos	999	995	1.274	1.565
% crecimiento	27,42%	-0,40%	28,04%	22,84%

Entre tanto, procuramos que la financiación externa fuera del 30% con meta a 2025, para reducir riesgos financieros y el aumento de la cartera vencida. A la fecha vamos en un 19% de financiaciones con entidades externas. Para ello se han promovido convenios teniendo actualmente 13 que están vigentes y que se pueden consultar mediante la página web <https://umanizales.edu.co/financiacion-umanizales>

Año	2020	2021	2022	2023
% Matriculados con crédito	16,79%	16,66%	18,22%	19,19%

Por otra parte, continuamos con el proceso de cobro de la cartera (de servicios y de estudiantes), a través de email gestionado desde el área Financiera con plataformas como Gest Response y SMS; además, ganamos en automatización interna que permitió generar certificados digitales del costo de matrícula, de deuda y el valor pagado. Actualmente se encuentra en prueba la herramienta para que estos certificados sean autogestionados por parte del estudiante, a través de la página web institucional.

De igual modo, en articulación con el Plan de Comunicaciones y Mercadeo fortalecimos la estrategia de comunicación mediante redes sociales y notas para informar sobre los procesos, la divulgación de los espacios de atención a estudiantes, entre otros. Algunos ejemplos de la comunicación del área se han hecho para promover las ferias de financiación y las de activos.

Comunicación sobre procesos de financiación	Convocatoria a Feria de Financiación
---	--------------------------------------

Para financiar

- Icetex
- Brilla
- Sufi Bancolombia
- Daviviencia
- BBVA
- Pichincha
- Av Villas
- Banco de Bogotá
- Banco de Occidente
- Cooservunal
- Fincomercio

Si eres usuario de Icetex, no olvides estar al día con tus obligaciones con esta entidad.

Financiación con la Universidad de Manizales

1. Estar a paz y salvo financieramente
2. Realizar el proceso de financiación a través de la plataforma dispuesta por la UManizales.
3. Financiación hasta del 70% del total de la matrícula y en máximo cuatro cuotas.

Feria de FINANCIACIÓN

Conseguir un plan de financiación para tu matrícula es fácil. Acá te contamos cómo.

AGENDA

1:00 p.m. Brilla	3:10 p.m. sufi	3:20 p.m. Banco de Occidente	3:30 p.m. BBVA	3:40 p.m. Cooservunal	3:50 p.m. Pichincha
4:00 p.m. Banco de Bogotá	4:10 p.m. Banco de Occidente	4:20 p.m. Banco Pichincha	4:30 p.m. Icetex	4:40 p.m. UManizales	4:50 p.m. UManizales

Viernes 24 de noviembre 5:00 p.m.
Fecha Hora

YouTube: UManizales Virtual
Transmisión en vivo

[53] – Eficiencia en la gestión administrativa y financiera

[53] Promovimos la eficiencia administrativa y financiera mediante la cualificación, la rendición de cuentas y un manejo responsable de la Tesorería, logrando más de 2.N400 millones en rentabilidades y ahorros. Por una parte, estimulamos la cualificación del equipo que hace parte de la Dirección Administrativa y Financiera incorporando capacitaciones para fortalecer habilidades en el manejo de la información y herramientas de análisis. Además, se incluyó un nuevo perfil con un practicante de Ciencias e Ingeniería que facilitó el desarrollo de aplicaciones para el área. También continuamos con nuestra vinculación al Sistema de Gestión de Calidad y de Seguridad y Salud en el Trabajo mediante las auditorías periódicas con resultados muy destacables, siendo uno de los procesos mejor evaluados por los auditores.

Por otra parte, los desafíos en el sector de la educación y el incremento en los costos directos generados por las presiones inflacionarias del país durante el año, así como el restablecimiento del ciento por ciento de la actividades postpandemia implicó gestionar estas circunstancias, a través de estrategias financieras oportunas y eficientes. Por lo anterior, durante el año 2023 desde el Comité Financiero realizamos mensualmente una lectura del entorno económico y financiero, para determinar mejores portafolios de inversión, niveles de riesgo, variación de tasas de interés y de cambio; movimiento estratégico de recursos para minimizar el pago de costos transaccionales y comisiones bancarias, proyecciones de flujo de caja para prever necesidades de efectivo, pagos de nómina y otros gastos operacionales, así como el uso de beneficios tributarios. Todo lo anterior permitió una eficiencia en el manejo de recursos financieros de la Universidad por valor de \$2.430 millones COP, expresados en una rentabilidad de \$1.867 millones COP y otros ahorros en transacciones y pronto pago por \$563 millones COP.

Mediante este ejercicio preparamos un informe financiero trimestral para el Consejo Superior en el que se informó sobre el seguimiento al presupuesto y durante el 2023 se adicionó la presentación del informe de avance en la aplicación de los recursos de asignación permanentes, los cuales para este año tuvieron una aprobación por parte del Consejo Superior de \$5.672 millones para proyectos de infraestructura física y tecnológica.

[54] – Seguimiento al presupuesto y construcción participativa

[54] Implementamos una nueva ruta para la elaboración y seguimiento al presupuesto que ha permitido acercarnos entre lo presupuestado y lo ejecutado. Entre las principales

estrategias se tuvo el cambio de la herramienta para la construcción del Plan Operativo utilizando QuestionPro para conocer las necesidades de cada área, así como una automatización en la generación de los archivos (creación de macros) del presupuesto sugerido y el envío de correos masivos. Con lo anterior se elaboró una propuesta presupuestal coherente con el gasto histórico y con la participación de cada líder de área para proyectar sus necesidades operacionales y estratégicas.

De igual modo, se estructuró la información de los tableros de visualización interconectados con los sistemas de información (conexión del ERP a través de Looker Studio) y durante el año 2024 estará disponible la consulta, a través de Sigum. Esto facilitará hacerle un mejor seguimiento al gasto y generar mayores eficiencias en la administración de recursos.

[55] – Estados financieros e indicadores de la operación

El adecuado manejo presupuestal posibilitó mejorar los indicadores de ejecución, por ello **[55] Cerramos el año con una brecha presupuestal menor a la aprobada por el Consejo Superior para el 2023.** Los ingresos operacionales de la Universidad fueron de 86.390.552 COP, con un crecimiento promedio del 10,86% sobre los rubros del ingreso soportado por una dinámica positiva en los ingresos por convenios (32,67%), lo que evidenció una disminución en la dependencia del rubro de matrículas. En el rubro de egresos se evidenció la gestión orientada hacia la eficiencia, pues algunas categorías del gasto crecieron a un nivel inferior que los ingresos, como por ejemplo la reducción en el rubro de publicidad (-36,69%), mantenimiento y reparaciones (-16,82%), entre otros, lo cual resultó en un valor total de egresos operacionales de 86.074.093 COP y un crecimiento del 14,99% comparado con el año anterior.

El Ebitda de la Universidad al 2023 ascendió a 4.060.416 COP con un margen operacional de 0,37%. No obstante, el incremento inflacionario del sector, medido con el Índice de Costos de la Educación Superior (ICES), indicó que en dos años hubo un incremento del 477% (entre el 2021 y 2023) que se explica por mayores cargas tributarias y de nómina. El ICES para el segundo semestre del 2023 fue del 11,66%, este resultado es superior en 2,76 puntos porcentuales al registrado en la variación anual del Índice para el año 2022 que fue del 8,90%. Esto evidenció los desafíos en el sector de la educación y el aumento en los costos directos causados por las presiones inflacionarias e incrementos salariales del país durante el año. En consecuencia, mientras los ajustes al SMMLV para el 2023 fueron del 16,5%, los de los precios de las matrículas fueron apenas del 10,5%, al menos 6% puntos porcentuales por debajo del aumento de los costos de funcionamiento. Esta fue una medida adoptada por el Consejo Superior para mitigar la deserción y mantener unos precios de matrícula competitivos en el mercado.

En el 2023, no solo la Universidad de Manizales presentó un resultado del ejercicio con desfinanciación, sino que este fenómeno estuvo presente en los estados financieros de otras universidades colombianas en las que hubo un patrón común: **mayores costos y menores excedentes**. De acuerdo con los estados financieros comparados con el año inmediatamente anterior los indicadores con mayor relevancia fueron:

Indicadores financieros	2023	2022
Razón corriente	2,04	1,99
Capital neto de trabajo	11.811.906	9.122.159

Resumen Estado de Resultados 2017-2023 (miles de pesos)

RUBRO	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos operacionales	59.528.814	63.476.014	66.478.945	66.548.194	69.536.971	77.929.493	86.390.552
% de ingresos por matrículas	83,50%	83,88%	84,16%	87,01%	84,71%	83,98%	80,82%
Egresos operacionales	56.854.673	63.144.233	67.381.014	61.598.353	63.972.224	78.830.530	89.870.874
Ebitda	6.717.710	5.810.371	3.908.287	8.968.416	10.087.182	4.776.210	4.060.416

Resumen de Estado de Situación Financiera 2017-2023 (miles de pesos)

RUBRO	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Activo corriente	18.227.453	12.026.801	11.994.165	24.812.050	23.621.119	18,367,782	23.159.038
Activo fijo y otros activos	59.106.118	62.175.874	63.201.866	61.195.781	60.999.993	59,964,487	58.832.727
Pasivo corriente	11.927.610	9.114.193	10.184.623	9.995.237	12.219.047	9,245,623	11.347.132
Pasivo LP	16.307.328	14.327.054	12.346.780	19.676.430	8.386.233	6,405,959	4.425.685
Pasivo diferido	17.011.510	16.923.577	18.376.918	17.257.260	19.097.589	17,290,042	22.360.667
Patrimonio	32.087.123	33.837.852	34.287.710	39.078.904	44.918.243	45,390,645	43.858.281

Frente a los retos económicos nacionales y mundiales, la Universidad tiene unas condiciones financieras sólidas que se expresan en un bajo nivel de endeudamiento, cartera sana y buena liquidez, además de contar con un capital de trabajo y fondos de inversiones permanentes para atender la infraestructura, como también la posibilidad de una revaluación patrimonial progresiva. De igual modo, se ha trabajado en la diversificación creciente de las fuentes de ingresos diferentes a matrículas, pero sobre todo, en una apuesta por la consolidación de la estrategia de expansión y crecimiento, puntualmente en los nuevos programas que darán un giro rápido al comportamiento de los excedentes en el corto plazo.

G. Gestión infraestructura física y tecnológica – Eje 3 PD**14. Mantener buenas condiciones de infraestructura física y tecnológica para estar a la vanguardia en criterios de calidad y bienestar de la comunidad universitaria.****[56] – Mantenimiento de la planta física**

La gestión administrativa íntegra, entre otros componentes, el mantenimiento de la planta física de la Universidad según lo previsto en el Plan Maestro de Infraestructura (PMI) y en el Plan de Mantenimiento Anual (PMA). Los proyectos incluyen obras nuevas y remodelaciones de espacios, mientras que el mantenimiento es preventivo y correctivo. Durante el 2023, **[56] Aseguramos el mantenimiento de la infraestructura física de la Universidad**, con una asignación presupuestal del 2,9% del egreso, lo que nos permitió una cobertura de aproximadamente 1.800 m² en mantenimiento y adecuaciones. Como logros importantes se destacaron los siguientes:

Áreas de mantenimiento	Logros en términos de mantenimientos
	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento a unidades sanitarias y tuberías • Jardines internos • Mantenimiento preventivo de la planta eléctrica y termografía de la subestación • Mantenimiento y fabricación de mobiliario • Zonas exteriores y taludes • Terrazas y cubiertas • Pintura en puertas, rejas, pasamanos exteriores • Malla vial y señalética • Pintura cancha multifuncional • Escaleras • Áreas de circulación • Salones y auditorios

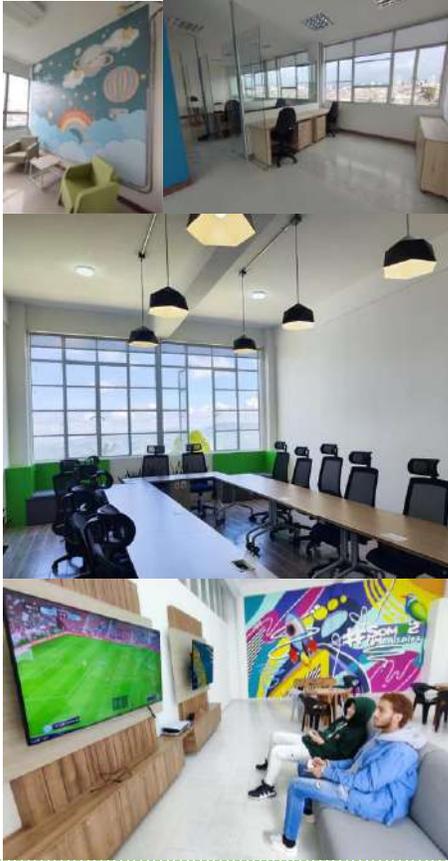
De igual modo, activamos el Comité de Infraestructura y se propuso la modificación de su reglamento de funcionamiento. Hicimos una actualización de procedimientos como actas de inicio, avance y terminación de obras, protocolo de inspección y evaluación del campus para atención de emergencias, actualización de información de accesibilidad al campus, estrategia de comunicación mediante redes sociales y notas de comunicaciones para informar sobre los nuevos espacios y el equipo de trabajo. Por último, hicimos la postulación ante la Secretaría de Medio Ambiente para que el espacio del sendero fuera reconocido en un 76% como área de conservación y protección ambiental.

[57] – Proyectos de infraestructura

[57] Realizamos múltiples remodelaciones y adecuaciones de nuevos espacios para el bienestar estudiantil y el trabajo colaborativo. Parte de los recursos se aseguraron con el Fondo de Asignación Permanente que aprobó el Consejo Superior por valor \$5.672 millones para proyectos de infraestructura física y tecnológica. Frente a la gestión de infraestructura física a diciembre del 2023 se habían invertido \$2.050 millones de pesos llevándose a cabo diversas intervenciones que permitieron la modernización de la planta física, siempre en pro del bienestar de todos los estamentos.

El proceso de planeación en infraestructura física se enfocó en proyectos de remodelación interviniéndose 1.182 m² en las edificaciones, 100 metros lineales de cerramiento perimetral en fachada principal y 225 metros lineales de cerramiento en la parte posterior. La organización de espacios de trabajo, así como como las remodelaciones y adecuaciones locativas se evidencian en lo siguiente:

Nuevos espacios	Principales obras de infraestructura durante 2023
-----------------	---



- Cerramiento perimetral sobre la carrera 9 en el edificio histórico
- Cerramiento perimetral sobre la parte posterior del campus
- Coworking FCS
- Sala de Lactancia
- Espacio "Conversemos, Conectemos" para el cuidado y el apoyo psicosocial de los colaboradores
- Proyecto Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
- Sala de bienestar (sala lúdica)
- Sala especializada (C208)
- Centro de Investigaciones Socio Jurídicas (CIS)
- Consultorio Jurídico y Centro de Conciliación (cambio de pisos, pintura y mobiliario)
- Remodelación de 13 aulas en el edificio histórico (A203, D206, D204, C210, C209, C207, C204, C110, C108, aula C104, C103, C201, D202) y Oficina de Coordinación de aulas
- Mantenimiento de pintura salones del cuarto piso en el Edificio Histórico
- Mantenimiento general laboratorios de Medicina
- Adecuación nuevas oficinas TI, traslado de estas a la TEM piso 3
- Traslado de la Oficina de Graduados a la TEM, piso 9
- Traslado de la Oficina de Regionalización e Internacionalización a la TEM en el piso 11
- Instalación de puerta enrollable en el acceso principal al campus.

Así mismo, mejoramos en la construcción del Plan Anual de Infraestructura el cual se elabora a partir de las necesidades de la Universidad y del proceso de autoevaluación permanente que se vive por programa y a nivel institucional, con un cumplimiento promedio del 90% en las metas previstas. Así mismo, se actualizó el diagnóstico del Plan Maestro de Infraestructura del 2012-2030 que marca el norte de crecimiento. Dicha actualización se hizo de acuerdo con los ambientes establecidos en la NTCN 4595, con el fin de enfocar y potenciar la eficacia de las inversiones durante estos años de finalización del pago del crédito Findeter.

En los siguientes ambientes se cuenta con un área de 76.244m² en el campus, de los cuales se tiene 33.881m² construidos.

Tipo de ambiente	Cantidad de M2	% Crecimiento M2
Tipo A) Aulas	3965	35,80%
Tipo B) Biblioteca y sala de sistemas	2853	134,28%
Tipo C) Laboratorios	2572.96	247,05%
Tipo F) Auditorios	1398	116,67%

[58] – Acceso y seguridad en el sector

[58] Nos articulamos con los proyectos de movilidad generando mejores condiciones de acceso y seguridad en el campus. Desde que inició la obra del Bulevar de la Calle 19, nos suscribimos como parte de la veeduría ciudadana del sector para hacerle seguimiento a la construcción, además participamos de las mesas técnicas de avances y organizamos las condiciones de movilidad y logística de ingresos a la Universidad para facilitar el desarrollo

de las labores. Del mismo modo, emprendimos una tarea articulada con la Policía Metropolitana y la Secretaría de Gobierno con el ánimo de reforzar las rondas de seguridad y generar campañas de sensibilización mediante actividades de saloneo en conjunto con la policía.



La Universidad dispuso dos ronderos con caninos en puntos estratégicos del sector para custodiar a los estudiantes, incluso en horas de la noche. Igualmente, hicimos un cerramiento perimetral por la Carrera 9 en el edificio histórico y sobre la parte posterior del campus. Este cerramiento se complementó con un refuerzo de las porterías de acceso para prevenir ingresos masivos y de facto a la Universidad en situaciones de crisis social. También se consolidaron 133 cámaras de vigilancia en distintos puntos estratégicos de la Institución en un trabajo articulado con la empresa de seguridad y continuamos con el sistemas de control de acceso con 10 torniquetes con identificación biométrica requeridos para detectar oportunamente a las personas que ingresan y permanecen en las instalaciones (personal interno y externo).

[59] – Infraestructura tecnológica

[59] Continuamos fortaleciendo la infraestructura tecnológica de la Universidad ampliando la capacidad de banda, el almacenamiento, la seguridad de la información, el desarrollo de aplicaciones y la renovación de equipos. En el 2023 pasamos a un ancho de banda de los canales institucionales de Internet en 800 Mbps distribuidos en 300 Mbps para el canal principal con una tasa de reuso 1:1 (uno en uno) alcanzando un total de 1,5 Gbps; 500 Mbps para el canal de respaldo con una tasa de reuso 1:3 (uno en tres) alcanzando 1,0 Gbps.

De igual modo, se adquirió, configuró y desplegó infraestructura de servidores Hewlett Packard Enterprise de última generación para la operación de todos los servicios institucionales on-Premise (alrededor de 80). Por otra parte, se consolidaron 157 access point para mejorar las condiciones de conectividad de todo el campus identificando las zonas que, por su condición de cobertura, requerían intervención inmediata. Lo anterior se complementó con la unificación de las redes WiFi-institucionales para facilitar y simplificar los procesos de conexión de internet dentro del campus.

En materia de seguridad, se ejecutaron evaluaciones de vulnerabilidades con el objetivo de identificar, cuantificar y priorizar su mitigación en los servicios tecnológicos institucionales; se afinaron los servicios de protección de activos digitales como medida perimetral de la infraestructura tecnológica para cerrar huecos de seguridad y mejorar la detección oportuna de intentos de penetración. Esto se fortaleció con nuevos equipos de ciberseguridad para potenciar la protección de los servicios institucionales ante posibles amenazas digitales y con la segmentación e invisibilización de áreas específicas con redes independientes dentro de la gran red institucional, que por la información que manejan, pueden ser susceptibles de ser atacadas con mayor regularidad. Con lo anterior se hizo una actualización de equipos de networking para corregir diferentes vulnerabilidades

identificadas. Como complemento, trabajamos en la Política de Seguridad de la Información de la Universidad y en campañas de prevención del riesgo cibernético.

En el 2023, se cambió de proveedor de correo electrónico haciéndose una migración del ecosistema de Google hacia Microsoft incrementando la capacidad de almacenamiento hasta 1 TB por cada usuario (estudiante, docente, graduado, administrativo). También hubo un cambio de proveedor de internet buscando estabilizar la red y mejorar las condiciones de capacidad y conectividad. Hicimos una actualización del tipo de licenciamiento para incrementar la cobertura de usuarios que pueden acceder a los aplicativos y servicios adquiridos por la Universidad y se implementó un control de acceso a infraestructura crítica con verificación de perfiles y usuarios con acceso a servicios restringidos. Como complemento, hicimos una estabilización de redes eléctricas en servicios críticos de centros de datos.

Migración a Microsoft	Comunicaciones de tecnología
 <p>Almacenamiento en correos electrónicos @UManizales</p> <p>Universidad de Manizales logró un acuerdo con Microsoft gracias al cual toda la comunidad académica podrá contar con alta capacidad de almacenamiento en línea.</p> <p>Correo institucional Capacidad de 50 Gb</p> <p>1 Tb para Drive</p> <p>Videconferencias con servicio de grabación a través de la herramienta Teams</p> <p>La migración se realizará al finalizar este período académico</p>	 <p>¡NO CAIGAS EN TRAMPAS!</p> <p>¿Te van a embargar de lo Dian? ¿Tienes una citación de la Fiscalía? ¿Se bloqueó la cuenta de tu banco? ¿Te ganaste un millón de dólares en una herencia?</p> <p>Este tipo de correos buscan generar pánico para vulnerar tu información.</p> <p>Si te llega un correo de estos no los abras y reportalos a: dir_tecnologia@umanizales.edu.co</p> <p>NUEVA PLANTA TELEFÓNICA</p> <p>¡te cambiamos mejor!</p> <p>Nos encontramos terminando la implementación de la nueva planta telefónica, es posible que se presenten algunas intermitencias con el servicio telefónico.</p> <p>El personal de soporte técnico está atento para solucionar los requerimientos de los diferentes áreas.</p> <p>Soporte técnico: ext. 1999</p> <p>Gracias por su comprensión.</p>

Frente al desarrollo de aplicaciones implementamos nuevas funcionalidades en los sistemas informativos con la intervención en algunos módulos para corregir y efectuar procesos, particularmente en: 1) gestión académica, 2) Plan Vida, 3) Contratación, 4) solicitud de crédito, 5) devoluciones, 6) reingresos, 7) certificados, 8) paz y salvo y 9) pasarela de correo electrónico.

También se buscó la integración con otros sistemas de información para facilitar la extracción en inserción de datos entre sistemas, particularmente con Odoo y SAIA. En ese sentido, se hizo una migración de servidor de Nómina a una infraestructura cloud directamente con el proveedor Heinsohn y se instaló y configuró un nuevo ERP financiero como medida correctiva ante el estado de desactualización del servicio anterior. Implementamos también la firma digital para convenios y emisión de certificaciones que tienen manejo netamente digital.

Bajo esta misma lógica, desarrollamos aplicaciones para pagos en línea, control presupuestal y revisión de estadísticas con tableros de visualización con disposición de datos casi en tiempo real mediante herramientas de business intelligence mejorando la experiencia de usuario, interfaz y funcionalidad. Dichas consultas permiten generar reportes de beneficios otorgados, ejecución presupuestal, estudiantes nuevos y en RAI,

geolocalización de la comunidad universitaria, fechas de procesos de inscripción y matrícula de posgrados, total matriculados, entre otros. Adicionalmente, trabajamos en el diseño y desarrollo del nuevo portal web de la Universidad buscando impactar la usabilidad, la accesibilidad y la entrega oportuna de información segmentada por los diferentes roles que se viven en la comunidad universitaria.

Por otra parte, se realizaron actualizaciones en la infraestructura tecnológica con el objetivo de proporcionar un entorno más eficiente y moderno para la comunidad educativa. Se han instalado pantallas industriales en cuatro aulas como parte de un proyecto que se extenderá a otros espacios de formación, entre ellos el auditorio del piso 11 y la sala de juntas del piso 13. Además, se reemplazaron más de 100 equipos de cómputo en las salas de sistemas y se ha llevado a cabo la repotenciación de otros 130. Esto garantiza un mejor rendimiento y eficiencia en el uso de la tecnología para actividades académicas y administrativas, modernizar el entorno de aprendizaje y mejorar la experiencia educativa de los educandos.



[60] – Recursos de apoyo

Por último, como recursos de apoyo, **[60] Mantuvimos activos todos los servicios de la Biblioteca y el Centro de Recursos.** Entre las principales actividades de gestión se tuvieron:

- Cambio en la presentación de los recursos de información digital (bases de datos), por medio de un nuevo proxy para mejorar la presentación del entorno de búsqueda, tener una mejor distribución por categorías y más claridad en la descripción de recurso, y lograr una mejor persistencia en los datos. De este modo, se torna más amigable, intuitivo y de fácil acceso a los recursos
- Cambio del sistema de monitoreo de uso de los recursos digitales dada la necesidad de contar con datos más precisos y variados en lo que refiere a los de tipo estadístico
- Instalación del Meeting Room Booking que permite el registro de datos para solicitudes de capacitación logrando mejor organización de estos
- Oferta de capacitaciones articuladas con las áreas de Deporte y Cultura y Cedum en temas sobre: búsqueda sistemática de información y uso ético de esta, visibilidad y posicionamiento, evaluación de la información y escritura académica. Además, de manera conjunta se hace control de calidad respecto de los enlaces de la información que requieren los usuarios. En cuanto al desarrollo de la cultura, se amplían actividades como tertulias literarias y la proyección y adecuación de una sala de música al interior de la Biblioteca.
- Se adecuó una sala de capacitaciones dotada con tablero, sonido y software necesarios para la comunidad universitaria, a la vez que presta un servicio académico a la dependencia

- Seguimiento a las plataformas que soportan las necesidades de formación e información de los usuarios contando con recursos como: Dynamed, Multilegis, Legiscomex, Jstor, Access Medicina, Sibila, E-collection, The New England Journal of Medicine en complemento con la labor investigativa, recursos como el Web of Science y el Tree of Science que hacen parte del conjunto de recursos que suplen las necesidades de información de la comunidad académica
- Dentro de las acciones que realiza la Biblioteca está la ampliación y la complementación de los acervos bibliográficos, acciones que se fortalecen desde los convenios institucionales. Por esta razón, en el 2023 se consolidó el Acuerdo Regional de Integración Bibliotecaria (Reunir) integrado por las siguientes instituciones: Universidad Libre de Pereira, Universidad Católica de Pereira, Universidad Tecnológica de Pereira, Fundación Universitaria del Área Andina, Corporación Universitaria Santa Rosa de Cabal, Corporación Minuto de Dios, Fundación Universitaria Visión de las Américas, Comfamiliar Risaralda, Universidad Cooperativa de Colombia, Universidad Antonio Nariño, Corporación Instituto de Administración y Finanzas, Fundación Universitaria Claretiana de Pereira, Biblioteca Pública Bilingüe del Colombo Americano, Centro Agropecuario de Comercio y servicios, SENA; Centro de Diseño e Innovación Tecnológica, Mediateca David B. Alianza Francesa, Universidad Católica de Manizales, Universidad Católica Luis Amigó Sede Manizales, Universidad de Manizales, Universidad de Caldas, Universidad Autónoma de Manizales y la Escuela Superior de Administración Pública
- Ratificación del convenio marco con el SENA Regional Caldas para el fomento de las actividades científicas, tecnológicas, formativas y de emprendimiento en el que se proyectan actividades encaminadas a fortalecer y complementar el objeto marco de la Biblioteca, así como la participación en la Mesa Sectorial de Bibliotecas SENA
- Promoción del convenio SUMA para el intercambio de actividades culturales, académicas, exposiciones, charlas pedagógicas y eventos de ciudad
- Sobre lo anterior, la Red de Unidades de Información del Risaralda y Eje cafetero pone a disposición 23 instituciones universitarias y tecnológicas entrando a ser parte del acervo de recursos académicos con los que se cuenta actualmente como lo es el convenio SUMA y SENA en todo el país
- La unificación entre nuestro catálogo público, el dSPACE y el OJS permiten a nivel administrativo la disminución de procesos de catalogación de gestión de contenidos y al usuario la obtención de mucha más información en una sola búsqueda

INFORME ANUAL DE RESULTADOS 2023

3. Reflexiones y retos



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES®

Acreditación Institucional
de Alta Calidad
Resolución 4192 del 15 de mayo de 2019

#Somos
UManizales

3. Reflexiones y retos

Luego de hacer una revisión de los resultados y transformaciones que está teniendo la Universidad en lo sucesivo a nuestro periodo de gestión, particularmente durante el año 2023, podemos decir que estamos caminando por un senda de desarrollo necesaria con múltiples retos que todavía debemos lograr. Vamos avanzando con optimismo moderado, precaución financiera y apostándole a la diversificación de los ingresos porque los costos del sector educativo han sido más altos de lo que han crecido los ingresos por matrícula, en parte debido a la regulación de precios del sector y a un esfuerzo por no aumentar las tarifas e incluso haberlas congelado durante la pandemia. Actualmente, muchas universidades están revisando sus modelos de operación y estimulando la ampliación de sus portafolios para depender menos de las matrículas y diversificar las fuentes de financiación.

Nosotros no somos ajenos a esa situación, hoy por hoy decrecemos en estudiantes presenciales, pero nos potenciamos en virtualidad, y gracias a la contribución de nuevos programas que hemos creado recientemente compensamos los efectos de contracción de consumo de los hogares y el leve aumento de la deserción. Por ello, debemos durante los próximos años concretar el proyecto de expansión y crecimiento de la Universidad y poner en funcionamiento los programas en los que proyectamos crecer, así como la apuesta de regionalización. Con esas estimaciones podríamos tener casi el doble de estudiantes en los próximos seis años y consolidarnos como una de las universidades más grandes del Eje Cafetero.

Al Consejo Superior le compete enrutar esa línea de crecimiento y promover el desarrollo de las funciones misionales de la Universidad orientado no solo al crecimiento de las matrículas, sino a la consolidación de unos servicios más pertinentes apalancados en el sector empresarial, en la cooperación internacional y en la cofinanciación pública. A partir de allí se debe lograr más contundencia en los espacios de toma de decisiones, en la generación de soluciones científicas y en la movilización del conocimiento a nuevos programas académicos e investigativos en los territorios.

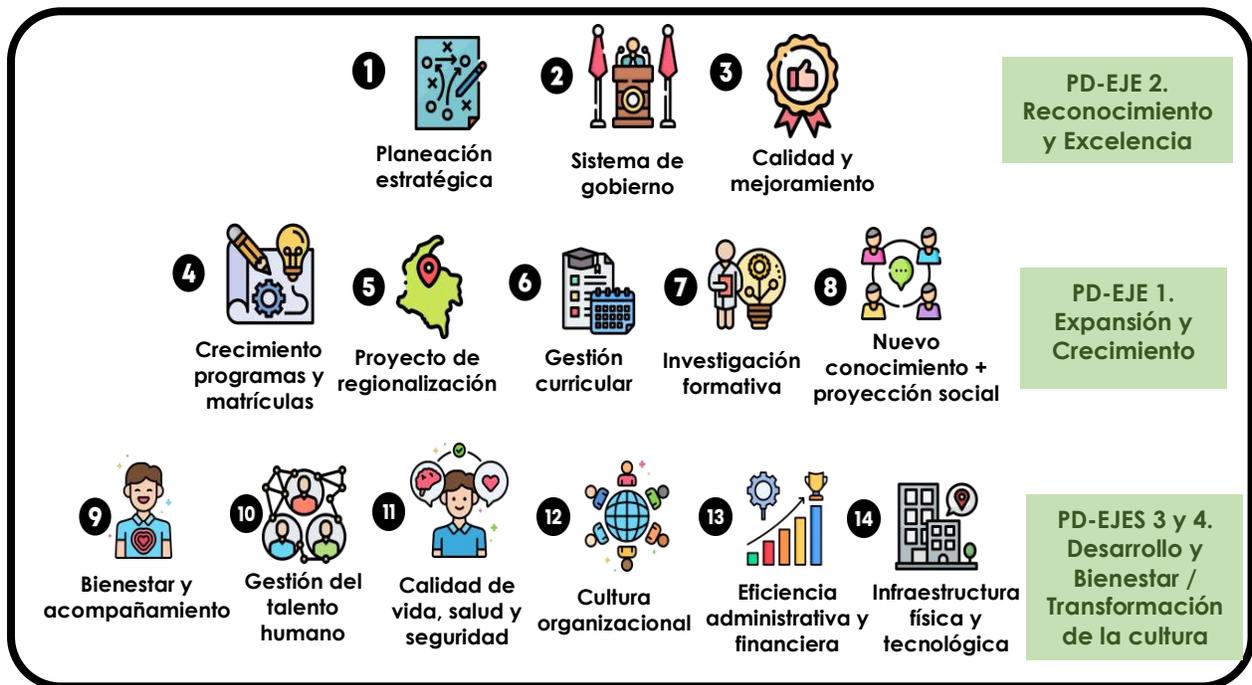
La Universidad necesita mantener un norte claro de proyectos estratégicos, pero también un sistema de gobierno que planifique con seriedad, que sea transparente y se someta a la rendición de cuentas y a los estatutos normativos; un gobierno abierto al diálogo y con posibilidad de establecer vínculos de relacionamiento estamentario. Se debe mantener además una apuesta decidida por la calidad y la excelencia, a través de la Acreditación institucional y de programas.

Es necesario ampliar y mantener los servicios de bienestar con mayor extensión a los estudiantes virtuales y de otras regiones, por ende, debe tenerse mejor capacidad de respuesta y de infraestructura para actividades culturales y deportivas, pero también para acciones científicas. Del mismo modo, es importante consolidar escenarios de encuentro como áreas de descansos, trabajo colaborativo y otras implementaciones que promuevan la sostenibilidad. Debemos fortalecer la capacidad tecnológica para el almacenamiento y conectividad, la generación de contenidos, aplicaciones y herramientas de estudio.

Lo anterior se posibilita con un manejo responsable de las finanzas y la planificación de las inversiones de tal forma que continúe una ejecución del presupuesto eficiente que permita proyectar con coherencia la viabilidad de nuevos endeudamientos. Nuestra solidez actual obedece a una alta liquidez y baja deuda, y en esta coyuntura es recomendable sostener esas condiciones.

Nuestros retos deben tener siempre como fundamento el sentido social de la misión institucional y pensar proyectos nuevos que posibiliten las premisas que le dan razón de ser a la Universidad. Solo con una organización bien gerenciada, es posible mantener en el tiempo la esencia misional institucional.

A continuación, se presenta una matriz detallada con las consideraciones expresadas en los 14 grandes propósitos con los que se trabajó en estos tres años y medio acogiéndonos a nuestro Plan de Desarrollo. Esta matriz permite visualizar las principales estrategias, acciones prioritarias y algunas metas que deben conducir la Universidad en el mediano plazo. Con estos ejes esperamos que el Consejo Superior tenga un panorama que le oriente en sus decisiones y atribuciones estatutarias a la hora de establecer las políticas para la consolidación e implementación del Sistema de Planificación institucional, así como la formulación de los objetivos para un nuevo plan de desarrollo que entrará en vigencia en 2026.



Propuesta de planeación estratégica de cara al nuevo Plan de Desarrollo

EJE 2. RECONOCIMIENTO Y EXCELENCIA		
Objetivo	Acciones prioritarias	Metas o Retos a 2028
<p>1. Planeación estratégica a partir del monitoreo de la oferta de servicios según tendencias del contexto y los desafíos del sector universitario para asegurar la pertinencia y capacidad de respuesta institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estructurar el portafolio de servicios de la Universidad y la creación de nuevas líneas de negocio • Actualizar el modelo de direccionamiento estratégico en coherencia con una lectura de entorno y de partes interesadas • Realización de una evaluación externa sobre pertinencia y percepción a cerca de los servicios de la Universidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación del modelo MEGA entre 2025 y 2028 • Definición y puesta en marcha de un modelo de negocio y nuevas líneas con el sector privado
<p>2. Mantener un sistema de gobierno institucional eficiente y transparente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Continuar promoviendo el buen relacionamiento con los estamentos de la Universidad mediante el dialogo y la rendición de cuentas • Fortalecer el sistema de gestión de la información estadística y financiera para garantizar la oportunidad de los datos en la toma de decisiones y la rendición de cuentas • Mejorar el sistema de Control Interno articulado con la gestión de calidad y la revisoría fiscal • Mantener una revisión periódica de políticas internas para responder a los cambios actuales que afronta la Universidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el Índice de Transparencia y Acceso a la Información (ITA) al 80% • Mantener la certificación ISO9001 con menos del 2% de no conformidades entre 2025 y 2028 • Fortalecer el sistema normativo y documental (100% de resoluciones, acuerdos, actas u otros documentos oficiales que se gestionen mediante software de gestión documental)
<p>3. Continuar con la apuesta por la alta calidad basados en la autoevaluación y mejoramiento continuo de nuestros procesos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar las prácticas de autoevaluación bianuales para mantener la Acreditación de Alta Calidad, tanto institucional como de programas • Movilizar iniciativas de acreditación internacional en programas con más trayectoria y posibilidad de acceder a reconocimientos internacionales • Formalizar el proceso y protocolos para la creación de nuevos programas conforme a la normatividad interna e ISO9001 • Creación del gestor documental y de procesos para facilitar la gestión de los registros calificados y los procesos de acreditación de programas 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener una tasa de acreditación de programas acreditables superior al 70% a 2028 • Acreditar al menos 2 programas internacionalmente para 2028

EJE 1. EXPANSIÓN Y CRECIMIENTO

Objetivo	Acciones prioritarias	Metas o Retos a 2028
4. Continuar con la creación de nuevos programas y su promoción para consolidar una oferta académica amplia, diversa y actualizada que permita atraer nuevos estudiantes en diferentes modalidades y regiones.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar los registros calificados según tendencias del mercado y programas con más demanda en Colombia • Gestionar la promoción de los programas académicos en medios masivos con mayor extensión regional, mediante la omnicanalidad y la trazabilidad de todo el proceso de conversión de las matrículas • Concretar convenios y alianzas comerciales para facilitar el acceso de estudiantes nuevos en diferentes regiones y sectores sociales 	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar 145 programas en funcionamiento en 2028 • Concretar cerca de 12.500 estudiantes por semestre a 2028
5. Concretar el proyecto de regionalización de la Universidad con las sedes de Neiva y Villavicencio, así como otras zonas del país.	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar los trámites administrativos y ministeriales para la creación de las seccionales en Neiva y Villavicencio • Radicar la solicitud de los registros calificados para 4 pregrados, y posteriormente 10 posgrados • Gestionar por lo menos dos convenios nuevos de expansión regional 	<ul style="list-style-type: none"> • Concretar cerca de 800 estudiantes en las seccionales de Neiva y Villavicencio para 2028, en caso de que se de apertura a partir de 2025 • Concretar 350 estudiantes por semestre en posgrados en los CAR para 2028
6. Seguir impulsando los procesos de actualización y gestión curricular para mejorar la pertinencia de la oferta académica actual.	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo las renovaciones curriculares que sean necesarias para mantener la pertinencia y calidad en los programas antiguos • Completar el modelo de syllabus para todos los programas de la Universidad • Implementar la ruta para la Articulación Curricular de los Resultados de Aprendizaje y su sistema de evaluación en todos los programas • Promover la generación de más contenidos virtuales y ayudas audiovisuales 	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que para 2028 los programas con más de 10 años de funcionamiento revisen sus apuestas curriculares y promuevan actualizaciones • Implementar a 2028 el 100% de los syllabus y la incorporación de RAE en todos los programas
7. Facilitar la gestión de la investigación formativa y la articulación entre posgrados.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el seguimiento a la investigación formativa para asegurar la interacción entre profesores y estudiantes y facilitar el monitoreo de la investigación para fines académicos, contractuales y de promoción de la graduación oportuna • Actualizar, armonizar e implementar las normas internas para la investigación formativa en todas las facultades 	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que en 2028 todos los programas se acojan a las normatividades internas armonizadas por la Universidad e implementen la gestión administrativa de la investigación en las aplicaciones diseñadas para tal finalidad
8. Continuar impulsando la articulación entre la generación de nuevo conocimiento y la proyección social para facilitar la financiación externa .	<ul style="list-style-type: none"> • Promover habilidades de los profesores para la gestión de recursos y la gestión de proyectos de investigación/extensión • Consolidar un banco de proyectos que facilite la oportuna participación en convocatorias de investigación/proyección con financiación externa 	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que los recursos de investigación/proyección con financiación externa (nacional e internacional) sean en 2028 del 20% de los Ingresos operacionales de la UM.

EJE 3. DESARROLLO Y BIENESTAR y EJE 4. TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Objetivo	Acciones prioritarias	Metas o Retos a 2028
<p>9. Continuar ofertando servicios de bienestar y acompañamiento estudiantil para promover el acceso, permanencia y graduación oportuna de nuestros estudiantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Concretar el modelo de alertas tempranas articulado al programa de acompañamiento estudiantil para mitigar la deserción y prevenir el ausentismo • Mantener el sistema de becas y beneficios a los estudiantes, bajo un sistema de cofinanciación que integre recursos del sector público y aportes privados mediante un fondo de contribuciones • Impulsar protocolos y políticas de inclusión que faciliten el acceso, aprendizaje y participación de estudiantes con condiciones especiales o diversas 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener una tasa de deserción estudiantil inferior al 9% a 2028 • Sustener los beneficios para la mitad de los estudiantes universitarios cuya financiación externa represente al menos el 10% del total de los recursos destinados a becas.
<p>10. Continuar la dinámica de gestión del talento humano de profesores y administrativos en cuanto a criterios de contratación, estímulos y promoción laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar la reforma del Estatuto de los Académicos concertada con la asociación sindical y en proceso de aprobación por el Consejo Superior • Iniciar la aplicación de programas de relevo generacional y los criterios de vinculación de profesores según los parámetros definidos en el estudio de "Necesidades de planta docente" • Fortalecer el modelo del Plan Vida para la gestión del talento humano de la Universidad en cuanto a formación, capacitación y proyecto de carrera • Mejorar el sistema de evaluación docente y de desempeño laboral, así como el seguimiento a los planes de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener una relación técnica de menos de 50 estudiantes por cada docente de tiempo completo equivalente a 2028 considerando las diferencias entre modalidades y niveles de formación en el promedio general de la Universidad • Mantener unas relaciones técnicas por debajo de 40 estudiantes por cada trabajador administrativo a 2028
<p>11. Seguir impulsando acciones en pro de mejorar la calidad de vida, la salud física y mental y las condiciones de seguridad y salud en el trabajo de toda la comunidad universitaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Concretar acciones mediante el Programa de Universidad Saludable con miras a prevenir enfermedades, consumo de SPA-alcohol-cigarrillo-vapeadores; estimular buenos hábitos, actividad física, cultural y recreativa, promoción de la salud sexual, salud financiera, entre otros • Consolidar los programas de salud mental con estrategias de prevención y promoción, así como una mayor comunicación de iniciativas que ha desarrollado la Universidad para el cuidado, autocuidado, la detección de violencias, comportamientos suicidas y el riesgo psicosocial • Mejorar la oferta, apropiación y uso de los servicios de bienestar universitario para estudiantes virtuales y de centros regionales • Fortalecer el sistema de seguridad y salud en el trabajo (SST) y su articulación con la gestión ambiental orientando esfuerzos hacia la prevención de riesgos y accidentes, formalización y mejor comunicación, con fines de certificación del sistema • Continuar mejorando las áreas de trabajo, tales como salas de reuniones, coworking y puestos de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar a 2028 todas las estrategias de universidad saludable • Lograr que a 2028 que por lo menos el 40% de estudiantes virtuales hagan uso de los servicios de bienestar universitario, especialmente en pregrados y maestrías • Lograr la certificación ISO45001 del sistema de SST • Llevar a cabo una revisión del 100% de los puestos de trabajo de los profesores de planta y el personal administrativo a 2028 • Remodelar y/o adecuar cerca de 400 m² destinados a puestos de trabajo

<p>12. Continuar promoviendo la cultura organizacional desde el alto desempeño, el trabajo en equipo, el servicio, la innovación, el aprendizaje, el respeto y la sostenibilidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Articular el Modelo de Evaluación de Desempeño con el Modelo de Cultura para mantener una lectura permanente sobre las dinámicas organizacionales al interior de la Universidad • Mantener un sistema de capacitaciones y cualificación laboral, así como la promoción de estímulos al desempeño, trabajo y servicio • Implementar evaluaciones y acciones que permitan reconocer las prácticas sostenibles en la Universidad y promoverlas desde la gestión académica y administrativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizar a la comunidad universitaria sobre los retos en “cultura organizacional” mediante el programa “Raíces” • Avanzar en la implementación del Modelo de Universidad Sostenible a 2028
<p>13. Seguir fomentando la formalidad y eficiencia en la gestión administrativa y financiera garantizando así la sostenibilidad a largo plazo de la Universidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Continuar con estrategias de gestión de ingresos, eficiencia en el control del gasto y optimización de los fondos de inversión, para asegurar liquidez, reducción del endeudamiento y menores erogaciones en funcionamiento, orientados a superar el déficit presupuestal de corto plazo y mantener utilidades para reinversión • Impulsar proyectos sostenibles que faciliten la eficiencia en el uso de recursos, exenciones tributarias o descuentos • Desarrollar nuevas aplicaciones y/o una nueva versión de SIGUM para la gestión de los procesos académicos y administrativos, que permita mayor integración, trazabilidad y control interno, en especial con procedimientos que tengan incidencia en el gasto operacional • Promover estrategias que faciliten la reestructuración de algunos gastos de funcionamiento y la optimización de recursos • Mejorar el seguimiento de los gastos e inversiones, mediante aplicaciones gerenciales que faciliten el control presupuestal y la toma de decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> • Compensar el déficit presupuestal con eficiencia en el gasto y gestión de nuevos ingresos manteniendo un Ebitda superior a 4.000 millones entre 2025 y 2028 • Pagar el 100% de las deudas previstas para inversiones en planta física y funcionamiento a 2028 • Reducir los costos de consumo de energía eléctrica en un 30% con proyectos de reconversión a 2028
<p>14. Mantener buenas condiciones de infraestructura física y tecnológica para estar a la vanguardia en criterios de calidad y bienestar de la comunidad universitaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Continuar con la modernización de la planta física, en particular del Edificio Histórico (cambio de pisos, puertas, sillas, ventanas y adecuación de nuevos espacios) • Iniciar trámites administrativos para viabilizar la construcción de escenarios culturales y deportivos, así como áreas de recreación pasiva • Renovar parte de la infraestructura tecnológica para el almacenamiento y conectividad, además de aumentar la capacidad del campus virtual en cuanto a contenidos, aplicaciones y herramientas de estudio • Gestionar la concesión y/o adquisición de planta física para la entrada en operaciones de las sedes regionales en Neiva y Villavicencio 	<ul style="list-style-type: none"> • Remodelar las áreas que faltan por intervención en pisos, puertas y ventanas para alcanzar el 100% en el edificio histórico a 2028 • Ampliar el área para actividades culturales y deportivas en mínimo 2.000 m² a 2028 • Renovar el 100% de las aulas de cómputo, optimización de redes, ciberseguridad y cloud computing • Concretar las sedes regionales con espacios físicos cercanos a 2.200 m²



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES®

Acreditación Institucional
de Alta Calidad
Resolución 4792 del 15 de mayo de 2019

INFORME ANUAL DE RESULTADOS

UManizales 2023

#Somos
UManizales