

INFORME DE CIERRE DE LA GESTIÓN DE LA RECTORÍA

Rector: John Jairo Arboleda Céspedes

Período: 7 de abril de 2018 - 6 de abril de 2021



**Dependencia responsable de consolidar
Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional**

DESEMPEÑO ESTRATÉGICO DE LAS DEPENDENCIAS DE LA RECTORÍA

Fecha: 4-mar-2021

Se cierra la gestión del Plan de Acción Institucional PAI 2018-2021: *Una Universidad de excelencia para el desarrollo integral, social y territorial*, y de ella se reconoce el importante esfuerzo de las dependencias de la Rectoría que, en articulación con las unidades académicas, procuraron el logro de las ejecuciones de los indicadores y los proyectos, en correspondencia con los cometidos iniciales del Plan y como punto de partida para contribuir con la materialización del Plan de Desarrollo Institucional 2017-2027.

Se presentaron aciertos, limitantes, nuevas oportunidades que hicieron de la experiencia del plan un aprendizaje significativo de cara a nuevos ejercicios de planeación para la institución. Se sortearon nuevos retos en torno a los condicionantes producto de la pandemia por el COVID, potenciando en unos casos, estrategias alternativas para el desarrollo del accionar de los proyectos y en otros, limitando las ejecuciones de algunas iniciativas que, por su naturaleza, implicaban interacción social, acciones físicas y trabajo in situ.

A manera de contexto, debe recordarse que la estructura del PAI 2018-2021 está conformada por siete (7) líneas de acción, veintidós (22) programas, cincuenta (50) indicadores y setenta y siete (77) proyectos y que la evaluación de su nivel de desempeño se mide desde dos dimensiones: i) el cumplimiento de los indicadores frente a las metas trienales planeadas y ii) el promedio global de ejecución de los proyectos. Ambas medidas, se escalan para evaluar tanto el desempeño global de los programas como de las líneas de acción del Plan.

A continuación, se presentan los resultados finales de la evaluación del nivel de desempeño del PAI 2018-2021, al cierre del período rectoral y con fecha de corte del 31 de marzo de 2021; a partir de los registros de información realizados por las diferentes dependencias responsables de la Rectoría en los aplicativos institucionales Strategos®, BUPP y SAP® y en los reportes de información base para el informe de cierre de la Rectoría.

El documento se compone de tres capítulos: en el primero, se describe en detalle el cumplimiento de los indicadores del PAI; en el segundo, se presenta la ejecución de los proyectos PAI y finalmente, en el tercero, se hace un análisis de las contribuciones desde el PAI al Plan de Desarrollo Institucional.



El desempeño final del PAI a partir del cumplimiento de los indicadores frente a las metas trienales planeadas alcanzó un nivel promedio del 86%. Por su parte el promedio global de ejecución de los proyectos alcanzó un nivel de 91% al final del trienio

1. CUMPLIMIENTO DETALLADO DE LOS INDICADORES DEL PAI

En la tabla 1. se presenta el nivel de desempeño agregado por cada programa y línea de acción del PAI 2018-2021 a partir del cumplimiento de sus indicadores asociados frente a las metas trienales definidas inicialmente. En este caso, de las siete líneas de acción, se destacan como las de mejor desempeño la línea 7 “Gestión del financiamiento de la universidad” (99%) y la línea 3 “Gestión de la Ciencia, Tecnología e Innovación” (98%). Para los programas, los de mejor desempeño a partir de los indicadores fueron: Comunicación estratégica universitaria, Vinculación a la construcción de paz y superación de la inequidad, Innovación social y tecnológica, Apropiación social del conocimiento, Desarrollo integral de los miembros de la comunidad universitaria, Cultura para la gestión financiera de la universidad.

Líneas de Acción/Programas	Número de indicadores asociados	Desempeño agregado a partir del cumplimiento de los indicadores ¹
Línea 1. Articulación misional en la base de un nuevo proyecto educativo institucional	6	86%
Programa 1.1. Definición de lineamientos pedagógicos, curriculares y didácticos	3	85%
Programa 1.2. Gestión de patrimonios	1	90%
Programa 1.3. Gestión cultural	2	82%
Línea 2. Resignificación de la presencia de la universidad en los territorios	12	91%
Programa 2.1. Orientación estratégica de la regionalización de la universidad	6	83%
Programa 2.2. Proyección internacional universitaria	2	72%
Programa 2.3. Comunicación estratégica universitaria	1	100%
Programa 2.4. Vinculación a la construcción de paz y superación de la inequidad	1	100%
Programa 2.5. Actuación de la universidad para el desarrollo sostenible	2	98%
Línea 3. Gestión de la Ciencia, Tecnología e Innovación	11	98%
Programa 3.1 Consolidación del sistema integrado de ciencia, tecnología e innovación	6	94%
Programa 3.2 Innovación social y tecnológica	4	100%
Programa 3.3 Apropiación social del conocimiento	1	100%
Línea 4. Buen vivir en la comunidad universitaria	4	60%
Programa 4.1 Desarrollo integral de los miembros de la comunidad universitaria	2	100%

¹ El desempeño de un programa se calcula a partir del promedio de cumplimiento de los indicadores que se encuentran asociados a él. Para el caso de las líneas de acción se calcula a partir de cumplimiento promedio de los programas que las conforman.

Líneas de Acción/Programas	Número de indicadores asociados	Desempeño agregado a partir del cumplimiento de los indicadores ¹
Programa 4.2 Humanización y el sentido de servicio ²	1	0%
Programa 4.3 Hábitat y convivencia	1	79%
Línea 5. Construcción de relaciones de confianza con los estamentos, instancias y actores de la comunidad universitaria	5	89%
Programa 5.1 Cultura política y democrática	2	79%
Programa 5.2 Transparencia en la gestión de la universidad	3	99%
Línea 6. Gestión académico-administrativa efectiva	10	81%
Programa 6.1 Desarrollo de capacidades para el direccionamiento y evaluación institucionales	5	88%
Programa 6.2 Descentralización y desconcentración académico-administrativa	1	77%
Programa 6.3 Transformación tecnológica y digital	1	85%
Programa 6.4 Infraestructura sostenible	3	76%
Línea 7. Gestión del financiamiento de la universidad	2	99%
Programa 7.1 Crecimiento de recursos financieros para la universidad	1	99%
Programa 7.2 Cultura para la gestión financiera de la universidad	1	100%
Desempeño global PAI a partir del cumplimiento de los indicadores		86%

Tabla 1. Desempeño agregado de programas y líneas de acción del PAI 2018-2021 a partir del cumplimiento de los indicadores

Fuente: elaboración propia a partir de los registros del sistema Strategos®



De los 50 indicadores del PAI, 28 indicadores lograron un cumplimiento del 100%, 6 indicadores lograron un cumplimiento entre el 85% y 99% y 16 un cumplimiento menor

En la tabla 2 se presenta la ejecución final de cada uno de los indicadores y en el anexo 1 se presenta la descripción detallada de su cumplimiento.

#	Indicadores PAI	Meta trienio	Logro trienio	% de cumplimiento	% de cumplimiento trienio suavizado
1	Atención de las PQRS (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias) dentro de los términos establecidos	96%	94%	98%	98%
2	Cantidad de iniciativas ambientales implementadas en los campus universitarios	9	10	111%	100%
3	Déficit en el presupuesto del fondo de administración general por período (en millones de pesos)	54.400	9.654	182%	100%

² Este programa tiene como único indicador asociado: "Porcentaje de plazas de empleos administrativos ocupadas en carrera administrativa"; dada la contingencia por el Covid-19 los procesos para la provisión de los empleos fueron suspendidos transitoriamente.

#	Indicadores PAI	Meta trienio	Logro trienio	% de cumplimiento	% de cumplimiento trienio suavizado
4	Incremento de los ingresos por gestión, recursos propios, por período, en millones de pesos	134.000	132.172	99%	99%
5	Índice de crecimiento de apropiación social del conocimiento	8%	8%	100%	100%
6	Metros cuadrados adecuados	30.000	35.756	119%	100%
7	Nivel de avance en la ejecución de la autoevaluación institucional	100%	66%	66%	66%
8	Nivel de avance en la formulación del Proyecto Educativo Institucional	100%	100%	100%	100%
9	Nivel de avance en la implementación de la Política de Responsabilidad Social Universitaria (RSU)	100%	95%	95%	95%
10	Nivel de avance en la implementación del sistema de universitario de cultura	100%	80%	80%	80%
11	Nivel de avance en la implementación del Sistema Universitario de Ciencia, Tecnología e Innovación	100%	72%	72%	72%
12	Nivel de avance en la implementación de la política integral de patrimonios	100%	90%	90%	90%
13	Nivel de consolidación de las iniciativas de la Unidad Especial de Paz	75%	75%	100%	100%
14	Nivel de cumplimiento de los estándares del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	100%	79%	79%	79%
15	Nivel de madurez de la transformación digital de la universidad	Avanzado o bajo (67 puntos)	57	85%	85%
16	Nivel de madurez del proceso institucional de comunicaciones	Etapas 4 75%	90%	120%	100%
17	Nuevas Startup incubadas en la Universidad, por periodo	30	60	200%	100%
18	Nuevos metros cuadrados construidos	25.000	6.956	28%	28%
19	Número de Comités Universidad-Empresa-Estado a fortalecer en regiones, por período	5	9	180%	100%
20	Número de estudiantes matriculados en programas de posgrado en la Universidad, por período	3.909	3.677	94%	94%
21	Número de estudiantes matriculados en programas de posgrado en regiones, por período	220	141	64%	64%
22	Número de estudiantes matriculados en programas de pregrado en las regiones, por período	8.076	6.146	76%	76%
23	Número de estudiantes participando en actividades de formación en investigación en el periodo	642	902	140%	100%
24	Número de eventos culturales, visitas guiadas y rutas patrimoniales, por periodo	8.889	7.420	83%	83%
25	Número de nuevas empresas creadas basadas en Spin Off, por periodo	2	2	100%	100%
26	Número de nuevas plazas de profesores de tiempo completo equivalente, por período	100	60	60%	60%
27	Número de nuevos programas de posgrado creados o extendidos por primera vez a regiones, por período	3	7	233%	100%

#	Indicadores PAI	Meta trienio	Logro trienio	% de cumplimiento	% de cumplimiento trienio suavizado
28	Número de nuevos programas de pregrado creados o extendidos por primera vez a regiones, por período	8	8	100%	100%
29	Número de nuevos registros propiedad intelectual, por periodo	81	102	126%	100%
30	Número de personas en movilidad entrante internacional	969	740	76%	76%
31	Número de personas en movilidad saliente internacional	1.493	1.027	69%	69%
32	Número de profesores que implementan innovaciones didácticas en sus cursos, por periodo	40	73	183%	100%
33	Número de programas académicos de pregrado ofrecidos en modalidad virtual	9	5	56%	56%
34	Número de proyectos de extensión e investigación en ejecución, vinculados con temáticas regionales	47	53	113%	100%
35	Número de proyectos ejecutados que permitan el diálogo de saberes interinstitucional, interdisciplinario, misional y cultural	107	330	308%	100%
36	Peso de los grupos de máxima categoría en el Sistema Universitario de Ciencia, Tecnología e Innovación	42%	45%	107%	100%
37	Porcentaje de cuerpos normativos actualizados	100%	100%	100%	100%
38	Porcentaje de aprovechamiento de residuos biodegradables	10%	17%	173%	100%
39	Porcentaje de avance de la descentralización académica y administrativa de la seccional Urabá	100%	77%	77%	77%
40	Porcentaje de avance del Plan Estratégico de Egresados	100%	100%	100%	100%
41	Porcentaje de estudiantes con resultados en pruebas genéricas de Inglés (Saber Pro) en el nivel B1 o Superior	46%	46%	100%	100%
42	Porcentaje de estudiantes con resultados en pruebas genéricas Saber Pro superiores al 80 % (quintil 5)	47%	47%	100%	100%
43	Porcentaje de órganos colegiados con representación activa de egresados	80%	83%	104%	100%
44	Porcentaje de órganos colegiados con representación activa de estudiantes	72%	42%	58%	58%
45	Porcentaje de plazas de empleos administrativos ocupadas en carrera administrativa	40%	0%	0%	0%
46	Porcentaje de programas de posgrado acreditados	70%	53%	75%	75%
47	Porcentaje de programas de pregrado acreditados	73%	76%	104%	100%
48	Porcentaje de unidades académicas que desarrollan el proceso institucional integral de rendición de cuentas	100%	100%	100%	100%
49	Promedio anual de artículos publicados en SCOPUS	940	1.292	137%	100%
50	Tasa de deserción temprana	26%	25%	104%	100%

Tabla 2. Cumplimiento específico de los indicadores del PAI

Fuente: elaboración propia a partir de los registros del sistema Strategos®

2. DESEMPEÑO FINAL DEL PAI A PARTIR DE LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS³

En la tabla 3 se presenta el nivel de desempeño agregado por cada programa y línea de acción del PAI a partir de los niveles de ejecución de los proyectos asociados sobre 100%. En este caso, de las siete líneas de acción, se destacan como las de mejor desempeño desde la ejecución de los proyectos la línea 4. Buen vivir en la comunidad universitaria, la línea 3. Gestión de la Ciencia, Tecnología e Innovación de la universidad y la línea 5. Construcción de relaciones de confianza con los estamentos, instancias y actores de la comunidad universitaria. Los programas de mejor desempeño fueron: 3.2 Innovación social y tecnológica, 4.1 Desarrollo integral de los miembros de la comunidad universitaria, 3.3 Apropiación social del conocimiento y 7.2 Cultura para la gestión financiera de la universidad, 1.1. Definición de lineamientos pedagógicos, curriculares y didácticos.

Líneas de Acción/Programas del PAI	Número de proyectos asociados	Desempeño agregado a partir de la ejecución de los proyectos ⁴
Línea 1. Articulación misional en la base de un nuevo proyecto educativo institucional	10	82%
Programa 1.1. Definición de lineamientos pedagógicos, curriculares y didácticos	5	99%
Programa 1.2. Gestión de patrimonios	2	63%
Programa 1.3. Gestión cultural	3	65%
Línea 2. Resignificación de la presencia de la universidad en los territorios	14	91%
Programa 2.1. Orientación estratégica de la regionalización de la universidad	4	94%
Programa 2.2. Proyección internacional universitaria	4	95%
Programa 2.3. Comunicación estratégica universitaria	4	86%
Programa 2.4. Vinculación a la construcción de paz y superación de la inequidad	1	91%
Programa 2.5. Actuación de la universidad para el desarrollo sostenible	1	82%
Línea 3. Gestión de la Ciencia, Tecnología e Innovación	11	95%
Programa 3.1 Consolidación del sistema integrado de ciencia, tecnología e innovación	6	91%
Programa 3.2 Innovación social y tecnológica	3	100%
Programa 3.3 Apropiación social del conocimiento	2	99%
Línea 4. Buen vivir en la comunidad universitaria	16	94%
Programa 4.1 Desarrollo integral de los miembros de la comunidad universitaria	7	100%
Programa 4.2 Humanización y el sentido de servicio	4	81%
Programa 4.3 Hábitat y convivencia	5	96%
Línea 5. Construcción de relaciones de confianza con los estamentos, instancias y actores de la comunidad universitaria	4	95%

³ Cabe resaltar, que a raíz de la contingencia generada por el Covid-19 se presentaron afectaciones en el desarrollo de algunos de los proyectos e indicadores del Plan. En general, aquellos que tuvieron un mayor impacto fueron los relacionados con obras de infraestructura física, la consecución de nuevos recursos, los procesos de movilidad internacional y la descentralización de la Seccional de Urabá; no obstante, la gran mayoría de estos lograron cumplir con los compromisos establecidos.

⁴ El desempeño de un programa se calcula a partir del promedio de ejecución de los proyectos que se encuentran asociados a él. Para el caso de las líneas de acción se calcula a partir de cumplimiento promedio de los programas que las conforman.

Líneas de Acción/Programas del PAI	Número de proyectos asociados	Desempeño agregado a partir de la ejecución de los proyectos ⁴
Programa 5.1 Cultura política y democrática	1	96%
Programa 5.2 Transparencia en la gestión de la universidad	3	95%
Línea 6. Gestión académico-administrativa efectiva⁵	17	90%
Programa 6.1 Desarrollo de capacidades para el direccionamiento y evaluación institucionales	4	95%
Programa 6.2 Descentralización y desconcentración académico-administrativa	1	77%
Programa 6.3 Transformación tecnológica y digital	7	95%
Programa 6.4 Infraestructura sostenible	5	82%
Línea 7. Gestión del financiamiento de la universidad	5	88%
Programa 7.1 Crecimiento de recursos financieros para la universidad	1	46%
Programa 7.2 Cultura para la gestión financiera de la universidad	4	99%
Desempeño final del PAI a partir de la ejecución de los proyectos		91%

Tabla 3. Desempeño agregado de programas y líneas de acción del PAI 2018-2021 a partir de la ejecución de los proyectos
Fuente: elaboración propia a partir de los registros del sistema Strategos®



De los 77 proyectos del PAI, 35 proyectos lograron un cumplimiento del 100%, 26 proyectos lograron un cumplimiento entre el 85% y 99% y 16 un cumplimiento menor. A continuación, se presenta el nivel de ejecución detallado de los proyectos por línea de acción y programa

En la tabla 4 se presenta la ejecución final de cada uno de los proyectos, en el anexo 2 se presenta la descripción detallada de sus logros y brechas y en el anexo 3 se detalla su ejecución presupuestal.

#	Proyecto	% de ejecución
1	Acceso y permanencia universitarias: ser UdeA	99%
2	Actualización de las políticas de posgrado	97%
3	Actualización y publicación de la normativa universitaria	98%
4	Adecuación de infraestructura en sedes y seccionales de la Universidad de Antioquia	100%
5	Adecuación de las estructuras académico administrativas en regiones	77%
6	Administración de los espacios físicos de la Universidad	100%
7	Adopción de estrategias pedagógicas para la convivencia	100%
8	Adopción de nuevos modelos para la gestión del abastecimiento de bienes y servicios	99%

⁵ En relación con la ejecución de proyectos es importante mencionar que debido a las restricciones presupuestales generadas a raíz de la contingencia por el COVID 19, fue necesario liquidar anticipadamente dos proyectos asociados a esta línea de acción: "Implementación de un centro de computación de alto rendimiento" la Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional y "Renovación del parque automotor" de la Vicerrectoría Administrativa.

#	Proyecto	% de ejecución
9	Cambio cultural para el bienestar	100%
10	Comunicación para el diálogo público de la Universidad en los territorios	97%
11	Configuración de nichos académicos regionales	81%
12	Consolidación de estrategias de internacionalización en la vida universitaria	100%
13	Consolidación de la Cinemateca Patrimonial Luis Alberto Álvarez	48%
14	Consolidación de la plataforma de tecnología informática de la Universidad	92%
15	Consolidación del sistema de atención al ciudadano	88%
16	Consolidación del Sistema Universitario de Ciencia Tecnológica e Innovación - SUCTI	83%
17	Consolidación del sistema universitario de cultura	71%
18	Contribución alimentaria para estudiantes en sedes regionales	100%
19	Cooperación regional y nacional	82%
20	Creación de la unidad universitaria para el tratamiento de conflictos	100%
21	Creación de una unidad de estudios pedagógicos en la educación superior	100%
22	Creación y apropiación de Recursos Educativos Digitales	100%
23	Definición de lineamientos estratégicos para la misión universitaria en regiones	95%
24	Definición de un marco fiscal de mediano plazo	100%
25	Desarrollo de capacidades del proceso auditor a nivel institucional	100%
26	Desarrollo de capacidades investigativas	80%
27	Desarrollo de capacidades para el Deporte y la Actividad Física en Sedes y Seccionales	100%
28	Desarrollo de capacidades para la innovación	100%
29	Desarrollo de la comunicación interna universitaria	100%
30	Desarrollo de la internacionalización en las sedes regionales	99%
31	Desarrollo de nueva infraestructura	28%
32	Determinación de lineamientos para el desarrollo físico-espacial de la Universidad	93%
33	Digitalización de la memoria y patrimonio universitario	94%
34	Diseño del proyecto educativo institucional	100%
35	Diversificación de la oferta comercial de alimentos en ciudad universitaria	84%
36	Docentes artífices de bienestar	100%
37	Estabilización y formalización de la vinculación laboral para empleados administrativos	72%
38	Establecimiento de redes colaborativas para las regiones	100%
39	Estímulos financieros para la formación en posgrado	100%
40	Evaluación y autoevaluación en la educación superior	100%
41	Fomento de la Innovación Resultado de la Investigación	100%
42	Fomento de una cultura digital en los procesos académicos	100%
43	Formación en ciudadanía y participación de la comunidad universitaria	96%
44	Fortalecimiento de la corresponsabilidad como condición del Sistema de Bienestar Universitario	100%
45	Fortalecimiento de las capacidades administrativas y tecnológicas para la gestión de la investigación	83%
46	Fortalecimiento del Comité Universidad Empresa Estado-CUEE y del Parque E en las regiones	100%
47	Generación de marcos flexibles laborales para los planes de trabajo de los profesores	100%
48	Gestión de capacidades de planeación universitaria	90%
49	Gestión de capacidades para el desarrollo personal y laboral del talento humano administrativo	100%
50	Gestión de nuevos recursos financieros	46%
51	Gestión Estratégica de la Comunicación Institucional en la Universidad de Antioquia	89%
52	Implementación de la política de Responsabilidad Social Universitaria	82%
53	Implementación de la política integral de patrimonios	79%
54	"Implementación de la unidad de analítica y estudios universitarios: observatorio institucional"	91%

#	Proyecto	% de ejecución
55	Implementación de pedagogías del buen vivir en la comunidad universitaria	100%
56	Implementación de un centro de computación de alto rendimiento	100%
57	Implementación de una unidad de competencias para el ERP	100%
58	Implementación de una Unidad Especial de Paz	91%
59	Implementación del Plan Estratégico de Egresados	99%
60	Implementación, sostenibilidad y mejora del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo	100%
61	Innovaciones didácticas en educación superior	100%
62	Integración de contenidos institucionales en medios convergentes	95%
63	Integración de procesos de información financiera	100%
64	Más arte y cultura para el bienestar	100%
65	Modernización de equipos y monitoreo de las emisoras	63%
66	Modernización de los sistemas de información institucionales Fase 1	96%
67	Oferta de nuevos programas de posgrado (énfasis virtualidad y regiones)	100%
68	Posicionamiento internacional de la Universidad	99%
69	Proyección del MUAA	24%
70	Rediseño organizacional y tecnológico del Programa de Salud	98%
71	Rendición de cuentas de las dependencias universitarias	100%
72	Renovación curricular en programas de posgrado	94%
73	Renovación del parque automotor	93%
74	Renovación tecnológica de los procesos editoriales y de gestión del Departamento de Publicación	98%
75	Transformación tecnológica de la Gestión Documental: cero papel	90%
76	Transformación y automatización de procesos académico administrativos	93%
77	Visibilización de la investigación universitaria	100%

Tabla 4. Cumplimiento específico de los proyectos del PAI

Fuente: elaboración propia a partir de los registros del sistema Strategos®



De los recursos asignados a los 77 proyectos del PAI el porcentaje de ejecución fue del 53%. Así mismo, el porcentaje de ejecución de recursos por fuente Estampilla y Devolución IVA realmente ejecutados sobre los realmente asignados es del 42%

3. CONTRIBUCIONES DESDE EL PAI AL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL PDI 2017-2027

En el Acuerdo Superior 255 de 2003, Reglamento de Planeación, se establece que los planes de acción tanto de la Rectoría (PAI) como de las unidades académicas (PAUA) serán los responsables de la materialización del Plan de Desarrollo Institucional, y que deberán guardar relaciones de articulación entre ellos. En este marco, se plantea, a continuación, el nivel de avance en la contribución que desde las ejecutorias del PAI se obtuvieron con respecto al PDI.

Debe recordarse que el PDI 2017-2027 tiene una estructura compuesta por seis (6) temas estratégicos, veintisiete (27) objetivos, ciento veinticuatro (124) lineamientos y veinticuatro (24) metas globales, los cuales se deben ir materializando a partir de la ejecución, durante su horizonte temporal, de los diferentes planes de acción de la institución. Para determinar el avance cuantitativo de la gestión del PDI se tienen en cuenta: i) el nivel de logro de las metas globales del PDI, a partir del cumplimiento de los indicadores de los planes de acción que estén articulados con ellas y de otros indicadores que hacen parte de la dinámica cotidiana de la institución; y ii) el nivel de articulación y contribución de los proyectos de los planes de acción con los lineamientos, los objetivos y los temas estratégicos del PDI.

En el caso específico de la articulación y contribución desde el PAI 2018-2021 al PDI, esta se logra a partir del cumplimiento de varios de sus indicadores y de la ejecución de todos sus proyectos.



El nivel de avance en el cumplimiento de las veinticuatro (24) metas globales del PDI al final del período rectoral 2018-2021 alcanzó una ejecución promedio por temas estratégicos del 47%. Este porcentaje corresponde a los niveles de ejecución de dieciséis (16) indicadores del PAI 2018-2021 que le contribuyen y de ocho (8) indicadores que se miden permanentemente como parte de la dinámica cotidiana de la institución

3.1 Nivel de avance en el cumplimiento de las metas globales del PDI

En la tabla 5, se presenta el nivel de avance en la ejecución de cada una de las metas globales del PDI, identificando cuáles son parte de las contribuciones desde los indicadores del PAI.

Tema estratégico del PDI	Meta global del PDI	Fuente del indicador	Nivel de avance de las metas globales PDI (31-mar-2021)
1 Formación integral de ciudadanos con la articulación y el desarrollo de las funciones misionales, desde los territorios y en conexión con el mundo	Aumentar 19% la población estudiantil de pregrado	Dinámica cotidiana institucional	0
	Aumentar 39% el número de estudiantes matriculados en posgrados	Indicador PAI 2018-2021	37%
	Aumentar 65% el número de estudiantes matriculados en doctorado	Dinámica cotidiana institucional	40%
	Aumentar 50% el número de estudiantes matriculados en maestrías	Dinámica cotidiana institucional	67%

Tema estratégico del PDI	Meta global del PDI	Fuente del indicador	Nivel de avance de las metas globales PDI (31-mar-2021)
	Acreditar el 100% de los programas de pregrado acreditables	Indicador PAI 2018-2021	77%
	Mantener la acreditación institucional de alta calidad.	Dinámica cotidiana institucional	100%
	Mantener un promedio anual de 940 artículos publicados en SCOPUS	Indicador PAI 2018-2021	100%
	Obtener 154 nuevos registros de propiedad intelectual (patentes, derechos de autor y marcas)	Indicador PAI 2018-2021	66%
	Crear 6 nuevas empresas basadas en conocimiento Spin off	Indicador PAI 2018-2021	33%
	Alcanzar 80 nuevas Start up incubadas en la Universidad	Indicador PAI 2018-2021	75%
2 Ciclos de vida de la comunidad universitaria	Disminuir la tasa de deserción temprana al 25%	Indicador PAI 2018-2021	100%
	Disminuir la tasa de deserción por cohorte al 43%	Dinámica cotidiana institucional	97%
	Crear 300 nuevas plazas de profesores de tiempo completo equivalente	Indicador PAI 2018-2021	30%
	Aumentar al 70% el número de docentes tiempo completo equivalente con título de doctorado	Dinámica cotidiana institucional	97%
	Aumentar al 70% la vinculación de empleados en carrera administrativa	Indicador PAI 2018-2021	37%
3 Democracia, gobierno universitario y convivencia	Lograr 100% de representación de estudiantes en los diferentes órganos colegiados de la Universidad	Indicador PAI 2018-2021	42%
	Lograr 100% de representación de egresados en los diferentes órganos colegiados Universidad	Indicador PAI 2018-2021	83%
4 Gestión administrativa y del financiamiento	Incrementar en 60% los ingresos por gestión	Indicador PAI 2018-2021	29%
	Descentralizar tres sedes regionales	Indicador PAI 2018-2021	0 ⁶
	Ampliar la infraestructura física en 100.000 metros cuadrados nuevos	Indicador PAI 2018-2021	16%
5 Compromiso de la Universidad con la construcción de paz, equidad, inclusión e interculturalidad	Aumentar 50% la población estudiantil matriculada en pregrado en las regiones.	Indicador PAI 2018-2021	0%

⁶ Si bien durante el trienio 2018-2021 se avanzó en el proceso de descentralización de la Seccional de Urabá no fue posible culminar este proceso.

Tema estratégico del PDI	Meta global del PDI	Fuente del indicador	Nivel de avance de las metas globales PDI (31-mar-2021)
6 Contribuciones de la Universidad a la gestión del ambiente y la biodiversidad	Realizar 100% de las construcciones nuevas con criterios de sostenibilidad ambiental.	Dinámica cotidiana institucional	100%
	Poner en funcionamiento al 100% el centro agro-biotecnológico para el desarrollo territorial	Dinámica cotidiana institucional	76%
	Alcanzar 100% de la implementación de la política de gestión ambiental	Dinámica cotidiana institucional	51%
Nivel de ejecución promedio de las metas globales del PDI			56%

Tabla 5. Nivel de avance en el logro de las metas globales del PDI desde las contribuciones del PAI 2018-2021
Fuente: elaboración propia a partir de los registros del sistema Strategos®



El desempeño específico de los 16 indicadores del PAI vinculados con las metas globales del PDI correspondió al 50%, los restantes 8 indicadores su desempeño correspondió al 66%.

3.2 Articulación y contribución de los proyectos del PAI al PDI

Para determinar un valor cuantitativo de contribución de los proyectos de los planes de acción de institucionales al PDI es necesario hacer un consolidado de las ejecuciones de los proyectos definidos tanto en los planes de acción de la Rectoría (PAI) como en los planes de acción de las unidades académicas (PAUA). En agosto de 2020 fue entregado un informe de contribuciones de todos los proyectos de los planes de acción a la Comisión de Seguimiento del PDI, en el cual, se identificó que, a la fecha, el nivel de contribución global alcanzaba un 40%⁷.

Ahora bien, como parte del presente informe se identifican las articulaciones específicas que desde el plan de acción de la Rectoría (PAI 2018-2021) se tiene con el PDI, no se incluyen las ejecuciones de los planes de acción de las unidades académicas.

En este orden de ideas, los 77 proyectos del PAI 2018-2021 están articulados con el PDI así:

- Todos los proyectos del PAI se asocian con los 6 temas estratégicos del PDI (tabla 6)

⁷ Nota: en agosto de 2021 se presentará a la Comisión de Seguimiento del PDI el siguiente informe de avance del Plan en el que se consolidan las ejecutorias de los diferentes planes de acción institucionales

Temas estratégicos del PDI	Cantidad de proyectos PAI articulados
1. Formación integral de ciudadanos con la articulación y el desarrollo de las funciones misionales, desde los territorios y en conexión con el mundo	24
2. Ciclos de vida de la comunidad universitaria	14
3. Democracia, gobierno universitario y convivencia	6
4. Gestión administrativa y del financiamiento	30
5. Compromiso de la Universidad con la construcción de paz, equidad, inclusión e interculturalidad	1
6. Contribuciones de la Universidad a la gestión del ambiente y la biodiversidad	2

Tabla 6. Articulación de proyectos PAI a los temas estratégicos del PDI

Fuente: elaboración propia a partir de los registros del sistema Strategos®

- De los 27 objetivos estratégicos del PDI, los proyectos PAI se asocian con 22 objetivos (tabla 7)

Objetivos estratégicos del PDI	Cantidad de proyectos PAI articulado
Objetivo estratégico 1.1. Articular la investigación y la extensión a la docencia para la formación integral de excelencia académica.	13
Objetivo estratégico 1.2. Fortalecer todas las expresiones de las artes y las culturas, que posicionen a la Universidad como referente humanista y cultural para el encuentro y el intercambio de la comunidad universitaria y la sociedad.	2
Objetivo estratégico 1.3. Potenciar sus patrimonios en función del desarrollo científico y cultural de la sociedad, en los territorios.	2
Objetivo estratégico 1.4. Fomentar el avance y la diversidad en la generación, aplicación y apropiación del conocimiento.	4
Objetivo estratégico 1.5. Fomentar la innovación para la comprensión y solución de problemas y la potenciación de capacidades hacia la transformación de la Universidad y de los territorios.	3
Objetivo estratégico 2.1. Contribuir a la formación integral de los estudiantes como aporte de la Universidad a la sociedad.	6
Objetivo estratégico 2.2. Fortalecer la formación integral de los profesores hacia la construcción de comunidad universitaria	4
Objetivo estratégico 2.3. Fortalecer la formación integral del personal administrativo hacia la construcción de comunidad universitaria	3
Objetivo estratégico 2.4. Consolidar los vínculos de egresados, jubilados y pensionados con la vida universitaria.	1
Objetivo estratégico 3.1. Implementar procesos de formación ciudadana en la construcción de una cultura política democrática, que guíen la reflexión y actuación de los integrantes de la comunidad universitaria.	1
Objetivo estratégico 3.2. Fomentar la democracia en el gobierno universitario y los mecanismos de participación, de modo que la comunidad universitaria fortalezca los procesos de toma de decisiones	1

Objetivos estratégicos del PDI	Cantidad de proyectos PAI articulado
Objetivo estratégico 3.3. Garantizar el ejercicio del control sobre las actuaciones de los órganos de gobierno y las autoridades universitarias, que asegure la transparencia de su gestión	2
Objetivo estratégico 3.4. Fortalecer los campus como espacios públicos adecuados para la comunidad universitaria y la sociedad, que garanticen la convivencia entre quienes los habitan y los visitan respetando su destinación para las actividades misionales.	2
Objetivo estratégico 4.1. Desarrollar capacidades para la anticipación, orientación y evaluación institucionales, que le permitan a la Universidad la toma estratégica de decisiones frente a su presencia y relación con el entorno.	6
Objetivo estratégico 4.2. Desarrollar capacidades para el aprendizaje e innovación que permitan a la Universidad mejorar y transformar sus procesos y prácticas.	3
Objetivo estratégico 4.3. Consolidar la descentralización y desconcentración de estructuras, procesos y recursos, que le permitan a la Universidad la flexibilización y la sostenibilidad de la operación interna, y la mejora de la proyección y autonomía en los territorios en los que tiene presencia	1
Objetivo estratégico 4.4. Disponer de un sistema integral de comunicaciones que favorezca el relacionamiento de la Universidad con la comunidad interna y externa, que visibilice su quehacer académico, científico, social y cultural.	5
Objetivo estratégico 4.5. Disponer de tecnologías informáticas integradas para el direccionamiento y soporte de los procesos académicos y administrativos de la Institución de manera eficiente	7
Objetivo estratégico 4.6. Mejorar la infraestructura física de la Universidad en respuesta a las necesidades académicas y administrativas, las condiciones particulares de la comunidad universitaria y las políticas de responsabilidad social y ambiental.	3
Objetivo estratégico 4.7. Mejorar la gestión del financiamiento y la administración de los recursos financieros para inversión y sostenibilidad universitarias, en el marco de actuación de una institución de educación superior pública.	5
Objetivo estratégico 5.1. Aportar a la solución de problemáticas territoriales asociadas a los posacuerdos, con propuestas académicas y saberes ancestrales al servicio de la educación para la paz.	1
Objetivo estratégico 6.1. Consolidar una cultura y una ética universitarias basadas en el respeto por el ambiente y la biodiversidad en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible	2

Tabla 7. Articulación de proyectos PAI a los objetivos estratégicos del PDI

Fuente: elaboración propia a partir de los registros del sistema Strategos®

- De los 124 lineamientos del PDI, los proyectos PAI se asocian con 47 lineamientos (tabla 8)

Lineamientos estratégicos del PDI	Cantidad de proyectos PAI articulados
1.1.1 Formación integral y humanista comprometida con la construcción de paz, la democracia, la justicia social, el bienestar y la responsabilidad con el ambiente y la biodiversidad.	3
1.1.2 Políticas curriculares, con didácticas y pedagogías actualizadas, que atiendan al principio de excelencia académica a través del desarrollo de las disciplinas y las profesiones, la integración de saberes, la solución de problemas y la integración de los egresados a la sociedad.	3
1.1.3 Programas de posgrado y pregrado que interroguen problemas globales y locales, así como disciplinares.	1
1.1.4 Cobertura de posgrados aumentada con criterios de excelencia académica.	1
1.1.6 Procesos de internacionalización implementados con una visión geopolítica, que conecten la Universidad con el mundo y le permitan posicionarse como destino y referente académico.	4
1.1.7 Procesos de autoevaluación instaurados como cultura universitaria, con planes de mejoramiento en los procesos académicos.	1
1.2.1 Políticas y estrategias de cultura, implementadas.	1
1.2.2 Acciones artísticas y culturales integradas en el desarrollo de las funciones misionales.	1
1.3.2 Política orgánica de los patrimonios universitarios, implementada.	1
1.3.4 Estrategias para la apropiación de los patrimonios, desarrolladas en sintonía con la diversidad territorial.	1
1.4.1 Política implementada para el reconocimiento de las diferentes formas organizativas de producción de conocimiento.	2
1.4.2 Estrategias para la generación de conocimiento, diversificadas mediante la interculturalidad y el diálogo de saberes.	1
1.4.7 Procesos implementados de difusión, divulgación y visibilización del conocimiento.	1
1.5.1 Relación fortalecida de la Universidad con la sociedad para el mejoramiento de las condiciones de vida en el marco de un enfoque territorial.	1
1.5.2 Prácticas de cocreación, colaboración y coproducción del conocimiento, promovidas a partir de la interrelación con la sociedad, las empresas y el estado	1
1.5.3 Nuevos proyectos y productos de innovación, desarrollados a partir de resultados de procesos de investigación y docencia.	1
2.1.2 Estrategias complementarias y condiciones, fortalecidas para el desarrollo de potencialidades académicas, científicas, epistemológicas, culturales, éticas, estéticas, deportivas, sociales, ciudadanas y proambientales de los estudiantes, en el marco de lo colectivo y la corresponsabilidad.	5
2.1.6 Sistema implementado de caracterización, seguimiento, evaluación a la trayectoria y reconocimiento del desempeño de los estudiantes durante su ciclo de vida universitaria.	1

Lineamientos estratégicos del PDI	Cantidad de proyectos PAI articulados
2.2.2 Procesos fortalecidos para la integración de los profesores a la vida universitaria.	3
2.2.6 Procesos mejorados de reconocimiento y asignación de estímulos con principios de equidad para los profesores en sus diferentes funciones.	1
2.3.1 Procesos consolidados de vinculación planificados, dinámicos y ágiles de los servidores administrativos, que respondan a las necesidades institucionales bajo principios de equidad, igualdad y trabajo digno.	1
2.3.2 Estrategias para el desarrollo de las competencias del ser, el saber y el hacer en la gestión administrativa, en concordancia con las necesidades de bienestar y las condiciones normativas académicas, sociales y culturales, y enmarcadas en el trabajo en equipo, apertura al cambio, el sentido de lo colectivo y la corresponsabilidad.	1
2.3.3 Prácticas inclusivas e interculturales consolidadas de cualificación de los servidores administrativos, enfocadas al reconocimiento de comportamientos proambientales y de las distintas expresiones de la diversidad, la diferencia epistémica y la pluralidad, presentes en la comunidad universitaria.	1
2.4.2 Estrategias consolidadas para la articulación de los egresados a la vida universitaria.	1
3.1.1 Política de formación ciudadana implementada para todos los estamentos de la Universidad, que cualifica el ejercicio de la participación y la cultura política democrática de los universitarios.	1
3.2.3 Normativa institucional simplificada, actualizada y publicitada, que permita acceder fácilmente a sus contenidos, esté acorde con las transformaciones de la educación superior, y se ajuste a las condiciones y particularidades institucionales en su construcción y aplicación.	1
3.3.2 Política institucional de transparencia, desarrollada en el gobierno universitario, que garantice el acceso ágil y oportuno a la información relevante para la comunidad universitaria y la sociedad.	1
3.3.3 Rendición pública y periódica de cuentas ajustada a la función institucional y a la gestión, que fomente el ejercicio autocrítico y la retroalimentación de la comunidad universitaria y de la sociedad.	1
3.4.1 Estrategias desarrolladas de prevención, promoción, atención y seguimiento a la convivencia, que partan de la capacidad de autorregulación de los actores y del cumplimiento de deberes y responsabilidades.	1
3.4.2 Sistema de resolución de conflictos implementado, que contemple fases previas de mediación y medidas alternativas sancionatorias.	1
4.1.1 Modelo de gestión integral implementado para el direccionamiento y la evaluación institucional.	3
4.1.2 Procesos incorporados para el análisis estratégico del entorno.	1
4.1.3 Capacidades instaladas para el direccionamiento estratégico de la Institución.	2
4.2.2 Sistema de innovación implementado para la gestión administrativa y del financiamiento.	1

Lineamientos estratégicos del PDI	Cantidad de proyectos PAI articulados
4.2.3 Capacidades instaladas para el aprendizaje y la innovación universitaria.	2
4.3.1 Procesos académicos y administrativos descentralizados en seccionales y sedes, con autonomía, de acuerdo con las particularidades de los territorios y las capacidades institucionales.	1
4.4.1 Sistema de comunicaciones institucional integrado.	1
4.4.2 Mecanismos de comunicación e información institucional accesibles a todos los públicos, desarrollados con estándares de calidad, pertinencia y oportunidad.	2
4.4.3 Estrategias integrales instauradas para la proyección y posicionamiento institucionales.	2
4.5.1 Infraestructura tecnológica y sistemas de información integrados, planificados y administrados bajo condiciones de seguridad, gobernabilidad y usabilidad e incorporados estratégicamente a las necesidades de la Universidad	4
4.5.4 Procesos de transformación digital incorporados en las propuestas académicas y procesos administrativos.	3
4.6.1 Infraestructura física universitaria incrementada.	2
4.6.2 Espacios físicos adecuados, soportados logísticamente y habilitados en relación con las necesidades generales y específicas de los procesos y de la comunidad universitaria.	1
4.7.1 Base presupuestal* incrementada a partir de recursos del Estado.	1
4.7.5 Recursos financieros administrados con transparencia, eficiencia y eficacia.	4
5.1.2 Acciones desarrolladas desde los ejes misionales, que respondan a las necesidades regionales y aporten a la comprensión de los conflictos violentos que perviven y se reactualizan en las regiones afectadas por el conflicto armado.	1
6.1.4 Proyectos de ampliación de infraestructura ambientalmente sostenibles.	2

Tabla 8. Articulación de proyectos PAI a los lineamientos estratégicos del PDI

Fuente: elaboración propia a partir de los registros del sistema Strategos®

Finalmente, en la tabla 9 se presenta el despliegue de las articulaciones en detalle.

Estructura del PDI 2017-2027			Proyectos del PAI 2018-2021 articulados	% de ejecución de los proyectos PAI (31-mar-2021)
Temas Estratégicos PDI	Objetivos Estratégicos PDI	Lineamientos PDI		
Tema estratégico 1. Formación integral de ciudadanos con la articulación y el desarrollo de las funciones misionales, desde los territorios y en conexión con el mundo	Objetivo estratégico 1.1. Articular la investigación y la extensión a la docencia para la formación integral de excelencia académica.	1.1.1 Formación integral y humanista comprometida con la construcción de paz, la democracia, la justicia social, el bienestar y la responsabilidad con el ambiente y la biodiversidad.	Creación de una unidad de estudios pedagógicos en la educación superior	100%
			Diseño del proyecto educativo institucional	100%
			Implementación de la política de Responsabilidad Social Universitaria	82%
		1.1.2 Políticas curriculares, con didácticas y pedagogías actualizadas, que atiendan al principio de excelencia académica a través del desarrollo de las disciplinas y las profesiones, la integración de saberes, la solución de problemas y la integración de los egresados a la sociedad.	Innovaciones didácticas en educación superior	100%
			Renovación curricular en programas de posgrado	94%
			Configuración de nichos académicos regionales	81%
		1.1.3 Programas de posgrado y pregrado que interroguen problemas globales y locales, así como disciplinares.	Actualización de las políticas de posgrado	97%
		1.1.4 Cobertura de posgrados aumentada con criterios de excelencia académica.	Oferta de nuevos programas de posgrado (énfasis virtualidad y regiones)	100%
			Cooperación regional y nacional	82%
		1.1.6 Procesos de internacionalización implementados con una visión geopolítica, que conecten la Universidad con el mundo y le permitan posicionarse como destino y referente académico.	Desarrollo de la internacionalización en las sedes regionales	99%
	Consolidación de estrategias de internacionalización en la vida universitaria		100%	
	Posicionamiento internacional de la Universidad		99%	
	1.1.7 Procesos de autoevaluación instaurados como cultura universitaria, con planes de mejoramiento en los procesos académicos.	Evaluación y autoevaluación en la educación superior	100%	
	Objetivo estratégico 1.2. Fortalecer todas las expresiones de las artes y las culturas, que posicionen a la Universidad como referente humanista y cultural para el	1.2.1 Políticas y estrategias de cultura, implementadas.	Consolidación del sistema universitario de cultura	71%
1.2.2 Acciones artísticas y culturales integradas en el desarrollo de las funciones misionales.		Más arte y cultura para el bienestar	100%	

Estructura del PDI 2017-2027			Proyectos del PAI 2018-2021 articulados	% de ejecución de los proyectos PAI (31-mar-2021)
Temas Estratégicos PDI	Objetivos Estratégicos PDI	Lineamientos PDI		
	encuentro y el intercambio de la comunidad universitaria y la sociedad.			
	Objetivo estratégico 1.3. Potenciar sus patrimonios en función del desarrollo científico y cultural de la sociedad, en los territorios.	1.3.2 Política orgánica de los patrimonios universitarios, implementada.	Implementación de la política integral de patrimonios	79%
		1.3.4 Estrategias para la apropiación de los patrimonios, desarrolladas en sintonía con la diversidad territorial.	Proyección del MUAA	24%
	Objetivo estratégico 1.4. Fomentar el avance y la diversidad en la generación, aplicación y apropiación del conocimiento.	1.4.1 Política implementada para el reconocimiento de las diferentes formas organizativas de producción de conocimiento.	Creación y apropiación de Recursos Educativos Digitales	100%
			Consolidación del Sistema Universitario de Ciencia Tecnológica e Innovación – SUCTI	83%
		1.4.2 Estrategias para la generación de conocimiento, diversificadas mediante la interculturalidad y el diálogo de saberes.	Desarrollo de capacidades investigativas	80%
		1.4.7 Procesos implementados de difusión, divulgación y visibilización del conocimiento.	Visibilización de la investigación universitaria	100%
	Objetivo estratégico 1.5. Fomentar la innovación para la comprensión y solución de problemas y la potenciación de capacidades hacia la transformación de la Universidad y de los territorios.	1.5.1 Relación fortalecida de la Universidad con la sociedad para el mejoramiento de las condiciones de vida en el marco de un enfoque territorial.	Establecimiento de redes colaborativas para las regiones	100%
		1.5.2 Prácticas de cocreación, colaboración y coproducción del conocimiento, promovidas a partir de la interrelación con la sociedad, las empresas y el estado	Fortalecimiento del Comité Universidad Empresa Estado-CUEE y del Parque E en las regiones	100%
		1.5.3 Nuevos proyectos y productos de innovación, desarrollados a partir de resultados de procesos de investigación y docencia.	Fomento de la Innovación Resultado de la Investigación	100%
Tema estratégico 2. Ciclos de vida de la comunidad universitaria	Objetivo estratégico 2.1. Contribuir a la formación integral de los estudiantes como aporte de la Universidad a la sociedad.	2.1.2 Estrategias complementarias y condiciones, fortalecidas para el desarrollo de potencialidades académicas, científicas, epistemológicas,	Fortalecimiento de la corresponsabilidad como condición del Sistema de Bienestar Universitario	100%
			Cambio cultural para el bienestar	100%

Temas Estratégicos PDI	Estructura del PDI 2017-2027		Proyectos del PAI 2018-2021 articulados	% de ejecución de los proyectos PAI (31-mar-2021)
	Objetivos Estratégicos PDI	Lineamientos PDI		
		culturales, éticas, estéticas, deportivas, sociales, ciudadanas y proambientales de los estudiantes, en el marco de lo colectivo y la corresponsabilidad.	Contribución alimentaria para estudiantes en sedes regionales	100%
		Desarrollo de capacidades para el Deporte y la Actividad Física en Sedes y Seccionales	100%	
		Diversificación de la oferta comercial de alimentos en ciudad universitaria	84%	
		2.1.6 Sistema implementado de caracterización, seguimiento, evaluación a la trayectoria y reconocimiento del desempeño de los estudiantes durante su ciclo de vida universitaria.	Estímulos financieros para la formación en posgrado	100%
	Objetivo estratégico 2.2. Fortalecer la formación integral de los profesores hacia la construcción de comunidad universitaria	2.2.2 Procesos fortalecidos para la integración de los profesores a la vida universitaria.	Acceso y permanencia universitarias: ser UdeA	99%
			Docentes artífices de bienestar	100%
		Implementación de pedagogías del buen vivir en la comunidad universitaria	100%	
		2.2.6 Procesos mejorados de reconocimiento y asignación de estímulos con principios de equidad para los profesores en sus diferentes funciones.	Generación de marcos flexibles de trabajo para servidores administrativos y docentes	100%
		Objetivo estratégico 2.3. Fortalecer la formación integral del personal administrativo hacia la construcción de comunidad universitaria	2.3.1 Procesos consolidados de vinculación planificados, dinámicos y ágiles de los servidores administrativos, que respondan a las necesidades institucionales bajo principios de equidad, igualdad y trabajo digno.	Estabilización y formalización de la vinculación laboral para empleados administrativos
	2.3.2 Estrategias para el desarrollo de las competencias del ser, el saber y el hacer en la gestión administrativa, en concordancia con las necesidades de bienestar y las condiciones normativas académicas, sociales y culturales, y enmarcadas en el trabajo en equipo, apertura al cambio, el sentido de lo colectivo y la corresponsabilidad.		Gestión de capacidades para el desarrollo personal y laboral del talento humano administrativo	100%

Temas Estratégicos PDI	Estructura del PDI 2017-2027		Proyectos del PAI 2018-2021 articulados	% de ejecución de los proyectos PAI (31-mar-2021)
	Objetivos Estratégicos PDI	Lineamientos PDI		
		2.3.3 Prácticas inclusivas e interculturales consolidadas de cualificación de los servidores administrativos, enfocadas al reconocimiento de comportamientos proambientales y de las distintas expresiones de la diversidad, la diferencia epistémica y la pluralidad, presentes en la comunidad universitaria.	Implementación, sostenibilidad y mejora del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo	100%
	Objetivo estratégico 2.4. Consolidar los vínculos de egresados, jubilados y pensionados con la vida universitaria.	2.4.2 Estrategias consolidadas para la articulación de los egresados a la vida universitaria.	Implementación del Plan Estratégico de Egresados	99%
Tema estratégico 3. Democracia, gobierno universitario y convivencia	Objetivo estratégico 3.1. Implementar procesos de formación ciudadana en la construcción de una cultura política democrática, que guíen la reflexión y actuación de los integrantes de la comunidad universitaria.	3.1.1 Política de formación ciudadana implementada para todos los estamentos de la Universidad, que cualifica el ejercicio de la participación y la cultura política democrática de los universitarios.	Formación en ciudadanía y participación de la comunidad universitaria	96%
	Objetivo estratégico 3.2. Fomentar la democracia en el gobierno universitario y los mecanismos de participación, de modo que la comunidad universitaria fortalezca los procesos de toma de decisiones	3.2.3 Normativa institucional simplificada, actualizada y publicitada, que permita acceder fácilmente a sus contenidos, esté acorde con las transformaciones de la educación superior, y se ajuste a las condiciones y particularidades institucionales en su construcción y aplicación.	Actualización y publicación de la normativa universitaria	98%
	Objetivo estratégico 3.3. Garantizar el ejercicio del control sobre las actuaciones de los órganos de gobierno y las autoridades universitarias, que asegure la transparencia de su gestión	3.3.2 Política institucional de transparencia, desarrollada en el gobierno universitario, que garantice el acceso ágil y oportuno a la información relevante para la comunidad universitaria y la sociedad.	Consolidación del sistema de atención al ciudadano	88%

Estructura del PDI 2017-2027			Proyectos del PAI 2018-2021 articulados	% de ejecución de los proyectos PAI (31-mar-2021)
Temas Estratégicos PDI	Objetivos Estratégicos PDI	Lineamientos PDI		
	Objetivo estratégico 3.4. Fortalecer los campus como espacios públicos adecuados para la comunidad universitaria y la sociedad, que garanticen la convivencia entre quienes los habitan y los visitan respetando su destinación para las actividades misionales. Objetivo estratégico 3.4. Fortalecer los campus como espacios públicos adecuados para la comunidad universitaria y la sociedad, que garanticen la convivencia entre quienes los habitan y los visitan respetando su destinación para las actividades misionales.	3.3.3 Rendición pública y periódica de cuentas ajustada a la función institucional y a la gestión, que fomente el ejercicio autocrítico y la retroalimentación de la comunidad universitaria y de la sociedad.	Rendición de cuentas de las dependencias universitarias	100%
		3.4.2 Sistema de resolución de conflictos implementado, que contemple fases previas de mediación y medidas alternativas sancionatorias.	Creación de la unidad universitaria para el tratamiento de conflictos	100%
		3.4.1 Estrategias desarrolladas de prevención, promoción, atención y seguimiento a la convivencia, que partan de la capacidad de autorregulación de los actores y del cumplimiento de deberes y responsabilidades.	Adopción de estrategias pedagógicas para la convivencia	100%
Tema estratégico 4. Gestión administrativa y del financiamiento	Objetivo estratégico 4.1. Desarrollar capacidades para la anticipación, orientación y evaluación institucionales, que le permitan a la Universidad la toma estratégica de decisiones frente a su presencia y relación con el entorno.	4.1.1 Modelo de gestión integral implementado para el direccionamiento y la evaluación institucional.	Fortalecimiento de las capacidades administrativas y tecnológicas para la gestión de la investigación	83%
			Desarrollo de capacidades del proceso auditor a nivel institucional	100%
			Administración de los espacios físicos de la Universidad	100%
		4.1.2 Procesos incorporados para el análisis estratégico del entorno.	Implementación de la unidad de analítica y estudios universitarios: observatorio institucional	91%
		4.1.3 Capacidades instaladas para el direccionamiento estratégico de la Institución.	Definición de lineamientos estratégicos para la misión universitaria en regiones	95%
Gestión de capacidades de planeación universitaria	90%			

Temas Estratégicos PDI	Estructura del PDI 2017-2027		Proyectos del PAI 2018-2021 articulados	% de ejecución de los proyectos PAI (31-mar-2021)
	Objetivos Estratégicos PDI	Lineamientos PDI		
	Objetivo estratégico 4.2. Desarrollar capacidades para el aprendizaje e innovación que permitan a la Universidad mejorar y transformar sus procesos y prácticas.	4.2.2 Sistema de innovación implementado para la gestión administrativa y del financiamiento.	Desarrollo de capacidades para la innovación	100%
		4.2.3 Capacidades instaladas para el aprendizaje y la innovación universitaria.	Fomento de una cultura digital en los procesos académicos	100%
			Transformación y automatización de procesos académico administrativos	93%
	Objetivo estratégico 4.3. Consolidar la descentralización y desconcentración de estructuras, procesos y recursos, que le permitan a la Universidad la flexibilización y la sostenibilidad de la operación interna, y la mejora de la proyección y autonomía en los territorios en los que tiene presencia	4.3.1 Procesos académicos y administrativos descentralizados en seccionales y sedes, con autonomía, de acuerdo con las particularidades de los territorios y las capacidades institucionales.	Adecuación de las estructuras académico-administrativas en regiones	77%
	Objetivo estratégico 4.4. Disponer de un sistema integral de comunicaciones que favorezca el relacionamiento de la Universidad con la comunidad interna y externa, que visibilice su quehacer académico, científico, social y cultural.	4.4.1 Sistema de comunicaciones institucional integrado.	Modernización de equipos y monitoreo de las emisoras	63%
		4.4.2 Mecanismos de comunicación e información institucional accesibles a todos los públicos, desarrollados con estándares de calidad, pertinencia y oportunidad.	Integración de contenidos institucionales en medios convergentes	95%
			Desarrollo de la comunicación interna universitaria	100%
		4.4.3 Estrategias integrales instauradas para la proyección y posicionamiento institucionales.	Comunicación para el diálogo público de la Universidad en los territorios	97%
	Objetivo estratégico 4.5. Disponer de tecnologías informáticas integradas para el direccionamiento y soporte de los procesos académicos y administrativos de la Institución de manera eficiente	4.5.1 Infraestructura tecnológica y sistemas de información integrados, planificados y administrados bajo condiciones de seguridad, gobernabilidad y usabilidad e incorporados estratégicamente a las necesidades de la Universidad	Rediseño organizacional y tecnológico del Programa de Salud	98%
			Consolidación de la plataforma de tecnología informática de la Universidad	92%
Implementación de un centro de computación de alto rendimiento			100%	

Estructura del PDI 2017-2027			Proyectos del PAI 2018-2021 articulados	% de ejecución de los proyectos PAI (31-mar-2021)
Temas Estratégicos PDI	Objetivos Estratégicos PDI	Lineamientos PDI		
			Modernización de los sistemas de información institucionales Fase 1	96%
		4.5.4 Procesos de transformación digital incorporados en las propuestas académicas y procesos administrativos.	Renovación tecnológica de los procesos editoriales y de gestión del Departamento de Publicaciones	98%
			Digitalización de la memoria y patrimonio universitario	94%
			Transformación tecnológica de la Gestión Documental: cero papel	90%
			Adecuación de infraestructura en sedes y seccionales de la Universidad de Antioquia	100%
	Objetivo estratégico 4.6. Mejorar la infraestructura física de la Universidad en respuesta a las necesidades académicas y administrativas, las condiciones particulares de la comunidad universitaria y las políticas de responsabilidad social y ambiental.	4.6.1 Infraestructura física universitaria incrementada.	Desarrollo de nueva infraestructura	28%
		4.6.2 Espacios físicos adecuados, soportados logísticamente y habilitados en relación con las necesidades generales y específicas de los procesos y de la comunidad universitaria.	Consolidación de la Cinemateca Patrimonial Luis Alberto Álvarez	48%
		4.7.1 Base presupuestal* incrementada a partir de recursos del Estado.	Gestión de nuevos recursos financieros	46%
	Objetivo estratégico 4.7. Mejorar la gestión del financiamiento y la administración de los recursos financieros para inversión y sostenibilidad universitarias, en el marco de actuación de una institución de educación superior pública.	4.7.5 Recursos financieros administrados con transparencia, eficiencia y eficacia.	Adopción de nuevos modelos para la gestión del abastecimiento de bienes y servicios	99%
			Definición de un marco fiscal de mediano plazo	100%
			Integración de procesos de información financiera	100%
			Implementación de una unidad de competencias para el ERP	100%
Tema estratégico 5. Compromiso de la Universidad con la construcción de paz, equidad, inclusión e interculturalidad	Objetivo estratégico 5.1. Aportar a la solución de problemáticas territoriales asociadas a los posacuerdos, con propuestas académicas y saberes ancestrales al servicio de la educación para la paz.	5.1.2 Acciones desarrolladas desde los ejes misionales, que respondan a las necesidades regionales y aporten a la comprensión de los conflictos violentos que perviven y se reactualizan en las	Implementación de una Unidad Especial de Paz	91%

Estructura del PDI 2017-2027			Proyectos del PAI 2018-2021 articulados	% de ejecución de los proyectos PAI (31-mar-2021)
Temas Estratégicos PDI	Objetivos Estratégicos PDI	Lineamientos PDI		
		regiones afectadas por el conflicto armado.		
Tema estratégico 6. Contribuciones de la Universidad a la gestión del ambiente y la biodiversidad	Objetivo estratégico 6.1. Consolidar una cultura y una ética universitarias basadas en el respeto por el ambiente y la biodiversidad en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible	6.1.4 Proyectos de ampliación de infraestructura ambientalmente sostenibles.	Renovación del parque automotor	93%
			Determinación de lineamientos para el desarrollo físico-espacial de la Universidad	93%

Tabla 9. Articulaciones de los proyectos del PAI con la estructura programática del PDI

Fuente: elaboración propia a partir de los registros del sistema Strategos®

3.3 Asuntos del PDI por considerar de cara a la formulación del próximo PAI

Si bien, en la formulación de futuros planes de acción institucionales deberá hacerse una valoración general de los diferentes compromisos concebidos desde el Plan de Desarrollo Institucional y de las necesidades y posibilidades institucionales del momento, es importante tener en consideración algunos asuntos que no pudieron abordarse en la Rectoría que finaliza, ya sea por no estar en el alcance de la propuesta de gobierno o porque no pudieron consolidarse, dadas las múltiples situaciones por las que atravesó la institución. En este sentido, se sugieren entonces, los siguientes asuntos a ser abordados como prioritarios:

Desde el marco programático del PDI se sugiere continuar fortaleciendo:

Los temas estratégicos

- Compromiso de la Universidad con la construcción de paz, equidad, inclusión e interculturalidad
- Contribuciones de la Universidad a la gestión del ambiente y la biodiversidad

Los objetivos estratégicos

- 5.2 Acompañar a los grupos poblacionales en sus procesos de construcción de paz, equidad, inclusión e interculturalidad como parte de su relación con la comunidad universitaria y con la sociedad.
- 5.3 Cualificar el quehacer universitario con la apertura del aprendizaje, la enseñanza, el currículo y la construcción del conocimiento a epistemologías y saberes propios de la diversidad de la comunidad universitaria.
- 5.4 Fomentar el reconocimiento pleno de los derechos, de tal modo que se garanticen las diversidades y la vida digna, y se eliminen las discriminaciones en el espacio universitario.
- 6.2 Participar activamente en la formulación y evaluación de políticas públicas ambientales y de responsabilidad ambiental con diferentes sectores sociales.
- 6.3 Promover la apropiación social del conocimiento y el diálogo intercultural en ambiente y biodiversidad con los diferentes actores sociales en el territorio.

Los lineamientos estratégicos:

- 1.1.5 Procesos de internacionalización implementados con una visión geopolítica, que conecten la Universidad con el mundo y le permitan posicionarse como destino y referente académico.
- 1.2.3 Estrategias realizadas para la creación e investigación artística y cultural.
- 1.2.4 Actividades interculturales desarrolladas en los territorios.
- 1.3.1 Investigación desarrollada sobre patrimonios.
- 1.3.3 Patrimonios conservados, documentados, registrados, divulgados y visibilizados.
- 1.4.3 Productos de conocimiento reconocidos y valorados de acuerdo con las singularidades disciplinares, contextuales y epistemológicas.
- 1.4.4 Estrategias instauradas para el fomento de redes de investigación interdisciplinarias, transdisciplinarias e interculturales.
- 1.4.5 Política y estrategias de la ciencia abierta*, implementadas en equilibrio con los criterios de propiedad intelectual respecto de publicaciones, datos, metodologías, métricas y herramientas.

- 1.4.6 Estrategias desarrolladas para la apropiación social del conocimiento, y el diálogo de saberes.
- 1.5.4 Estrategias desarrolladas de emprendimiento basado en conocimiento.
- 1.5.5 Procesos de participación de la Universidad en el ciclo de las políticas públicas, implementados en función del desarrollo y fomento de la ciencia, la tecnología y la innovación.
- 2.1.1 Estrategias caracterizadas y consolidadas de articulación con los niveles de educación precedente, hacia la mejora de la calidad académica
- 2.1.3 Estrategias de acompañamiento específico, atención especializada, reconocimiento, protección y promoción de la diversidad, desarrolladas hacia la integración de los estudiantes para su buen vivir*.
- 2.1.4 Estrategias interculturales, pluriversales y plurilingües, implementadas con enfoque territorial en la formación de estudiantes de pregrado y posgrado.
- 2.1.5 Prácticas consolidadas de eliminación de barreras comunicativas, tecnológicas, actitudinales, administrativas y académicas que afrontan los estudiantes vulnerables, especialmente los priorizados por los lineamientos de educación superior inclusiva⁸, en sus procesos de aprendizaje y en su participación durante el ciclo de vida universitaria.
- 2.1.7 Procesos consolidados de preparación de los estudiantes para el egreso y el ejercicio profesional con responsabilidad social.
- 2.2.1 Procesos mejorados de vinculación planificada en correspondencia con las necesidades misionales y con el carácter formativo y humano de los profesores, bajo principios de equidad, igualdad y trabajo digno.
- 2.2.3 Estrategias y condiciones académicas, sociales y culturales, fortalecidas para el desarrollo de las actividades profesoras enmarcadas en la práctica permanente del cuidado individual y colectivo, de la Institución y de los bienes públicos.
- 2.2.4 Prácticas consolidadas de eliminación de barreras comunicativas, tecnológicas, actitudinales, administrativas y académicas, que afrontan los profesores vulnerables, especialmente con discapacidad, durante su ciclo de vida universitaria.
- 2.2.5 Prácticas inclusivas e interculturales consolidadas de cualificación docente, enfocadas al reconocimiento de comportamientos proambientales y de las distintas expresiones de la diversidad, la diferencia epistémica y la pluralidad, presentes en la comunidad universitaria.
- 2.2.7 Comunidades académicas y redes de conocimiento consolidadas para el desarrollo del ejercicio profesoral tanto en el ámbito nacional como internacional.
- 2.2.8 Prácticas de gestión de conocimiento incorporadas en la cultura universitaria, que permitan la identificación, la sistematización, la conservación y la difusión de los saberes propios del ejercicio profesoral en los procesos institucionales.
- 2.2.9 Procesos mejorados de acompañamiento y preparación para el retiro laboral, que cultiven el desarrollo intelectual, físico y psicoafectivo de los profesores.
- 2.3.4 Prácticas consolidadas de eliminación de barreras comunicativas, tecnológicas, actitudinales, administrativas y académicas que afronten los servidores administrativos vulnerables, especialmente aquellos con discapacidad, en su participación durante su ciclo de vida universitaria.

⁸ El Ministerio de Educación (2013) prioriza unos grupos en tanto identifica que “son más proclives a ser excluidos del sistema educativo” según determinadas circunstancias que afectan los procesos de aprendizaje. Estos grupos priorizados y que deben ser prioritarios para la Universidad, son: 1) personas con discapacidad y con capacidades o talentos excepcionales, 2) grupos étnicos, 3) población víctima del conflicto armado en Colombia y 4) población habitante de frontera.

- 2.3.5 Procesos mejorados de reconocimiento de logros personales, académicos y profesionales de los servidores administrativos.
- 2.3.6 Prácticas de gestión de conocimiento incorporadas en la cultura universitaria que permitan la identificación, la sistematización, la conservación y la difusión de los saberes propios de la gestión administrativa en los procesos institucionales.
- 2.3.7 Procesos mejorados de acompañamiento y preparación para el retiro laboral que cultiven el desarrollo intelectual, físico y psicoafectivo de los empleados administrativos.
- 2.4.1 Procesos de generación de conocimientos, habilidades y destrezas, implementados para la proyección laboral y social de los egresados.
- 2.4.3 Estrategias fortalecidas de articulación de los profesores y los empleados administrativos jubilados y pensionados en los procesos académicos, administrativos y culturales de la comunidad universitaria.
- 3.1.2 Mecanismos, instancias y espacios permanentes de participación, deliberación y concertación política entre los actores universitarios.
- 3.1.3 Reconocimiento y legitimidad de las organizaciones y colectivos universitarios ante el gobierno universitario y sus bases de origen, siempre y cuando actúen dentro del marco de la Constitución, la Ley y las normas universitarias.
- 3.2.1 Mecanismos de participación y canales de diálogo establecidos para el fortalecimiento de la toma de decisiones.
- 3.2.2 Consultas reglamentadas que incidan efectivamente en la reforma de los estatutos y reglamentos referidos a los estatutos y en la elección de sus representantes a los órganos de gobierno.
- 3.2.4 Órganos de gobierno y representaciones con reglamentos internos ajustados, que definan los principios de consecutividad, identidad y conexidad para el trámite de proyectos normativos, y las materias sobre las cuales rigen procedimientos, quórums o mayorías especiales.
- 3.3.1 Mecanismos y espacios fortalecidos de control a las actuaciones de las autoridades y sus órganos de gobierno en todos los niveles de decisión administrativa y académica.
- 3.4.3 Coordinación con autoridades externas en el tratamiento de la ilegalidad en los campus, que garanticen el respeto a los derechos humanos de la comunidad y la continuidad de las actividades universitarias.
- 3.4.4 Campus consolidados como espacios de participación y de construcción de comunidad universitaria.
- 3.4.5 Política de espacios públicos de los campus implementada dentro del marco normativo y respetando siempre la misión de la Universidad.
- 4.1.4 Capacidades para la gestión de riesgos, implementadas e integradas al direccionamiento estratégico.
- 4.2.1 Sistema de gestión del conocimiento implementado para la Universidad.
- 4.3.2 Procesos de la administración central desconcentrados.
- 4.3.3 Enfoque implementado de trabajo por procesos y por proyectos.
- 4.3.4 Estructuras académico-administrativas flexibles para el desarrollo misional en correspondencia con la integración de saberes y la gestión del conocimiento.
- 4.3.5 Capacidades instaladas para la alineación, coordinación y colaboración en y entre unidades académicas y administrativas.
- 4.5.2 Estrategias implementadas de gobierno en línea y de accesibilidad a la información dirigidas a los públicos internos y externos.

- 4.5.3 Estrategias de desarrollo de la tecnología informática acordes con las propuestas académicas y los procesos administrativos.
- 4.6.3 Infraestructura física y logística planeada e instalada de manera eficiente y con gestión del ambiente y la biodiversidad.
- 4.6.4 Esquemas de colaboración establecidos para el crecimiento y desarrollo de la infraestructura física con instituciones y organizaciones públicas y privadas.
- 4.7.2 Recursos financieros para proyectos especiales, incrementados a partir de nuevas fuentes de financiación territoriales.
- 4.7.3 Nuevos recursos financieros obtenidos mediante la articulación y asociación con el Estado, la empresa, organismos internacionales, organizaciones sociales y pares académicos o científicos.
- 4.7.4 Administración descentralizada de los recursos financieros de la Universidad.
- 4.7.6 Nuevos fondos de apoyo financiero instaurados para el desarrollo de las funciones misionales.
- 4.7.7 Relaciones de mutuo beneficio instauradas con entidades externas en las que la Universidad tiene participación.
- 4.7.8 Riesgos financieros gestionados y mitigados, derivados de la participación de la Universidad en otras entidades.
- 5.1.1 Intervenciones ejecutadas, desde la misión de la universidad, sobre los procesos, diseñados por el gobierno nacional, con sus estrategias para el reconocimiento, visibilización y acompañamiento de las víctimas del conflicto armado desde procesos de memoria, búsqueda de la verdad, reparación integral y garantías de no repetición.
- 5.1.3 Formación para la participación política y social, desarrollada desde el ejercicio de derechos y obligaciones ciudadanos, derivados de la construcción de paz por parte de comunidades, regiones y territorios afectados por el conflicto armado.
- 5.2.1 Centro permanente de tratamiento de conflictos constituido y que cuente con estrategias enriquecidas desde la diversidad epistémica.
- 5.2.2 Estrategias para la generación y apropiación del conocimiento sobre las causas del conflicto y los procesos de construcción de paz.
- 5.2.3 Sistema Universitario de Información sobre Memoria constituido para la gestión documental y la unificación de proyectos, estudios y actividades en el marco de las reparaciones individuales y colectivas.
- 5.2.4 Ejercicios adelantados desde la Universidad para la reconstrucción de la memoria de los estamentos, y de búsqueda de la verdad y reparación como víctima colectiva del conflicto armado.
- 5.2.5 Formación adelantada para el desarrollo de capacidades para la reintegración a la vida civil de los excombatientes y acompañamiento a las víctimas mediante la generación de relaciones desde el respeto a la vida, a los derechos y al pluralismo en las regiones.
- 5.3.1 Educación para la paz por intermedio de estrategias que promuevan la no violencia con propuestas pedagógicas que podrán ser enriquecidas con saberes ancestrales, prácticas socio-políticas y formación en derechos humanos.
- 5.3.2 Políticas de enfoque diferencial, de género e interculturalidad consolidadas en la investigación y la extensión, que aporten al conocimiento sobre la Universidad y la sociedad.
- 5.4.1 Políticas contra el acoso, la violencia y la discriminación basados en el sexo, la orientación sexual y la identidad de género, desarrolladas desde la sensibilización, la atención integral y la

generación de protocolos que promuevan condiciones de convivencia y derechos humanos en la Universidad.

- 5.4.2 Gestión para la apropiación social e institucional del conocimiento sobre la inclusión en la educación superior, desarrollada con base en los lineamientos políticos y avances teóricos latinoamericanos y globales.
- 6.1.1 Acciones de gestión ambiental articuladas al Sistema de Gestión Ambiental.
- 6.1.2 Estrategias para la formación transversalizadas por la educación ambiental.
- 6.1.3 Prácticas éticas y responsables con el ambiente y la biodiversidad, realizadas por la comunidad universitaria.
- 6.1.5 Agendas implementadas de investigación y formación en ambiente y biodiversidad.
- 6.1.6 Colecciones y patrimonio ambiental conservados, documentados, registrados, divulgados y visibilizados, que generen estrategias para su apropiación.
- 6.1.7 Estrategias implementadas para la asesoría y el acompañamiento jurídico a la investigación científica en ambiente y biodiversidad.
- 6.2.1 Estrategias de producción, difusión, divulgación y visibilización del conocimiento en ambiente y biodiversidad, desarrolladas para orientar la toma de decisiones.
- 6.2.2 Mecanismos instalados de articulación entre el Sistema Nacional Ambiental, los tomadores de decisiones y la Universidad.
- 6.3.1 Estrategias desarrolladas de comunicación y divulgación en ambiente y biodiversidad con actores sociales en el territorio.
- 6.3.2 Eventos académicos y de extensión pertinentes en gestión del ambiente y biodiversidad, fortalecidos.
- 6.3.3 Pedagogías y diálogos de saberes interdisciplinarios e interculturales incorporados a la gestión del ambiente y la biodiversidad.
- 6.3.4 Capacidades y oportunidades de las poblaciones locales, fortalecidas para la gestión del ambiente y de la biodiversidad, con énfasis en los territorios afectados por el conflicto armado.

Por su parte, desde las metas globales del PDI se sugiere impactar las siguientes, dado su bajo nivel de avance:

Metas globales del PDI	Nivel de avance de las metas globales PDI (31 de marzo de 2021)
Aumentar 19% la población estudiantil de pregrado	0
Aumentar 39% el número de estudiantes matriculados en posgrados	37%
Aumentar 50% la población estudiantil matriculada en pregrado en las regiones.	0
Incrementar en 60% los ingresos por gestión	29%
Descentralizar tres sedes regionales	0