

# **INFORME DE CIERRE PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL**

**PAI 2021-2024**

**Una universidad solidaria, comprometida con  
la vida, la equidad y la diversidad, con visión  
global y pertinente frente a los retos de la  
sociedad**

**John Jairo Arboleda Céspedes**

**Fecha: 31/03/2024**

## 1. Presentación

Como parte de nuestra responsabilidad con la institución, la comunidad universitaria y la sociedad, en el presente informe, damos cuenta de la gestión del plan de acción institucional PAI 2021-2024: “Una universidad solidaria, comprometida con la vida, la equidad y la diversidad, con visión global y pertinente frente a los retos de la sociedad”, al momento de su cierre.

El plan finaliza con un cumplimiento del 94% en sus indicadores y un rendimiento del 84% en la ejecución de sus proyectos. Como logros significativos destacamos: la adopción de estrategias académicas, científicas, de proyección social y de relacionamiento renovadas en respuesta a las dinámicas sectoriales, regionales y del contexto, la contribución decidida desde nuestra misionalidad a la construcción de paz en los territorios, los aportes al mejoramiento de un entorno que promueve la convivencia y el buen vivir en la comunidad universitaria y el fortalecimiento de capacidades y recursos para la habilitación de los procesos misionales en los diferentes campus, y la incorporación de estrategias que promuevan el mejoramiento de las condiciones de vida laborales del talento humano; asuntos que deben mantenerse y consolidarse en procura del desarrollo académico y administrativo de nuestra alma mater.

Desde nuestra rectoría, agradecemos a todas las personas que hicieron posible el desarrollo de las iniciativas concebidas en el PAI y hacemos una invitación para que continuemos fortaleciendo los procesos planificativos en la universidad, para hacer de ella, una institución con mejores capacidades de respuesta ante las necesidades, problemáticas y oportunidades que nos depare el futuro.

**John Jairo Arboleda Céspedes**

**Rector**

## 2. Actores involucrados

### Órganos de gobierno

#### Consejo Superior Universitario

- Andrés Julián Rendón Cardona Gobernador de Antioquia
- Aurora Vergara Figueroa Ministra de Educación
- Salomé Restrepo Valencia Representante del Presidente de la República
- Wber Orlando Ríos Ortiz Representante de las directivas académicas
- Pablo Andrés Cuartas Restrepo Representante profesoral (principal)
- Olga Lucía Restrepo Espinosa Representante profesoral (suplente)
- José Gustavo Jiménez Arango Representante de los egresados (principal)
- Carlos Arturo Montoya Correa Representante de los egresados (suplente)
- Marcos Alberto Ossa Ramírez Representante del sector productivo
- Jaime Restrepo Cuartas Representante de los exrectores
- John Jairo Arboleda Céspedes Rector
- Olga Lucía Lopera Quiroz Secretaria General

#### Equipo Rectoral

- John Jairo Arboleda Céspedes Rector
- Elmer de Jesús Gaviria Rivera Vicerrector General
- Olga Lucía Lopera Quiroz Secretario General
- María Alexandra Rendón Uribe Vicerrectora de Docencia
- Luz Fernanda Jiménez Segura Vicerrectora de Investigación
- David Hernández García Vicerrector de Extensión
- Fredy Arbey Osorio Osorio Vicerrector Administrativo
- Jorge Antonio Mejía Escobar Director de Posgrado
- Jorge Iván Gallego Mosquera Director de Regionalización
- Liliana Marcela Ochoa Galeano Directora de Bienestar Universitario
- Diana Marcela Garcés Valderrama Directora de Relaciones Internacionales
- Jaime Ignacio Montoya Giraldo

#### Consejo Académico

- John Jairo Arboleda Céspedes Rector
- Elmer de Jesús Gaviria Rivera Vicerrector General
- Olga Lucía Lopera Quiroz Secretaria General
- María Alexandra Rendón Uribe Vicerrectora de Docencia
- Luz Fernanda Jiménez Segura Vicerrectora de Investigación
- David Hernández García Vicerrector de Extensión
- Fredy Arbey Osorio Osorio Vicerrector Administrativo
- Mónica Consuelo Zuleta Salas Representante profesoral (principal)
- Natalia Gaviria Gómez Representante profesoral (suplente)
- Gabriel Mario Vélez Salazar Decano de la Facultad de Artes
- Liliana Mahecha Ledesma Decana de la Facultad de Ciencias Agrarias
- Jair Albeiro Osorio Agudelo Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
- Adriana Echavarría Isaza Decana de la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales
- Alba Nelly Gómez García Decana de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
- Olga Vallejo Murcia Decana de la Facultad de Comunicaciones y Filología
- Ana Victoria Vásquez Cárdenas Decana de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas
- Wilson Antonio Bolívar Buriticá Decano de la Facultad de Educación
- Juan Guillermo Rojas Decano de la Facultad de Enfermería
- Julio César Saldarriaga Decano de la Facultad de Ingeniería
- Pablo Javier Patiño Grajales Decano de la Facultad de Medicina
- Edwin Rolando González Marulanda Decano de la Facultad Nacional de Salud Pública

- Director de Planeación y Desarrollo Institucional
- Carlos Mario Guisao Bustamante  
Director de Comunicaciones
  - José Agustín Vélez Upegui  
Director Jurídico
  - Luz Maryory Gómez Posada  
Directora Oficina de Auditora Institucional

### **Directores de Corporaciones**

- Jairo León Zapata Martínez  
Director de la Corporación Académica Ambiental
- Carlos Andrés Naranjo González  
Director de la Corporación Académica para el Estudio de Patologías Tropicales
- Durley Eliana Restrepo Pineda  
Directora de la Corporación Académica de Ciencias Básicas Biomédicas

- Alejandro Hurtado Aristizábal  
Decano de la Facultad de Odontología
- Wber Orlando Ríos Ortiz  
Decano de la Facultad Ciencias Farmacéuticas y Alimentarias

#### Invitados:

- Jorge Antonio Mejía Escobar  
Director de Posgrado
- Jorge Iván Gallego Mosquera  
Director de Regionalización
- Liliana Marcela Ochoa Galeano  
Directora de Bienestar Universitario
- Diana Marcela Garcés Valderrama  
Directora de Relaciones Internacionales
- Jaime Ignacio Montoya Giraldo  
Director de Planeación y Desarrollo Institucional
- Carlos Mario Guisao Bustamante  
Director de Comunicaciones
- José Agustín Vélez Upegui  
Director de la Oficina Jurídica
- Luz Maryory Gómez Posada  
Auditora Interna
- José Ricardo Velasco Vélez  
Director de la Escuela de Microbiología
- Dorys Liliana Henao Henao  
Directora de la Escuela Interamericana de Bibliotecología
- Jaime Alonso Usma Wilches  
Director de la Escuela de Idiomas
- Sergio Salvador Álzate Mejía  
Director de la Escuela de Nutrición y Dietética
- Liliana Melisa Paredes Oviedo  
Directora del Instituto de Filosofía
- Juan Francisco Gutiérrez Betancur  
Director del Instituto Universitario de Educación Física y Deporte
- Juan Carlos Arenas Gómez  
Director del Instituto de Estudios Políticos
- Luis Antonio Ramírez Zuluaga  
Director del Instituto de Estudios Regionales

## Equipos de trabajo

### Enlaces de Planeación

- Hugo Alberto Buitrago Montoya  
Vicerrectoría General
- José Ignacio Calderón Díaz
- Isabel Cristina Echavarría Rodríguez  
Secretaría General
- Sarah Flórez Atehortúa
- María Patricia Romero García  
Vicerrectoría de Docencia
- Gloria Valencia Bustamante  
Vicerrectoría de Investigación
- Carlos Alberto Velásquez López  
Vicerrectoría de Extensión
- Andrea Hernández Ocampo
- María Carolina López López
- Natalia Mesa Cardona  
Vicerrectoría Administrativa
- María Eugenia Arcila Vera
- Luz Eugenia Franco Cuervo
- Carlos Mario Pérez Rengifo  
Dirección de Posgrado
- Gloria María Ceballos Maya
- Gladis Adriana Aristizábal Montoya  
Dirección de Regionalización
- Eliana María Ocampo Lopera  
Dirección de Bienestar Universitario
- Juan Fernando Rivera Gómez  
Dirección de Relaciones Internacionales
- John Jairo Tirado Quintero
- Diego Alberto Sossa Medina
- Beatriz Elena Tabera González  
Dirección de Planeación y Desarrollo  
Institucional
- Ángela Guerra Trespalacios
- Diego Jaramillo Giraldo  
Dirección de Comunicaciones
- Viviana Higueta Ortega  
Dirección Jurídica
- Juan Esteban Arias Jiménez  
Oficina de Auditora Institucional

### División de Planes y Proyectos

- Beatriz Elena Tabera González
- Sol Mery Álvarez Argaez
- Sara Ramírez Lotero
- Andrea Estefanía Lara Tarazona
- Juan David Muñoz Arias
- Javier Esteban Henao Herrera
- David Felipe Montoya Herrera
- Jovanny Estrada Hernández

### 3. Estructura general del plan de acción

#### Consideraciones generales frente al Plan

El plan de acción que finaliza fue configurado a partir de catorce (14) programas, cuarenta (40) indicadores, sesenta y seis (66) proyectos y un presupuesto total de trescientos doce (312) mil millones de pesos:

- los programas, entendidos como agrupadores de proyectos orientados a un mismo fin, responsables de materializar cometidos priorizados del plan de desarrollo institucional y definidos en acuerdos de trabajo entre el Consejo Académico y el equipo rectoral,
- los indicadores, como instrumentos de medición de los logros de los programas, a partir del contraste con metas convenidas entre estos mismos actores, y
- los proyectos, como iniciativas clave, lideradas por las dependencias de la rectoría, responsables de la materialización del plan a partir de productos-entregables que generen mejoras significativas y transformaciones en el quehacer y desarrollo institucional.
- el presupuesto asignado para los diferentes proyectos y representados en fuentes de financiación como fondos generales, especiales, recursos de inversión como IVA y Estampilla; y recursos externos como Plan de Fomento a la Calidad, entre otros.

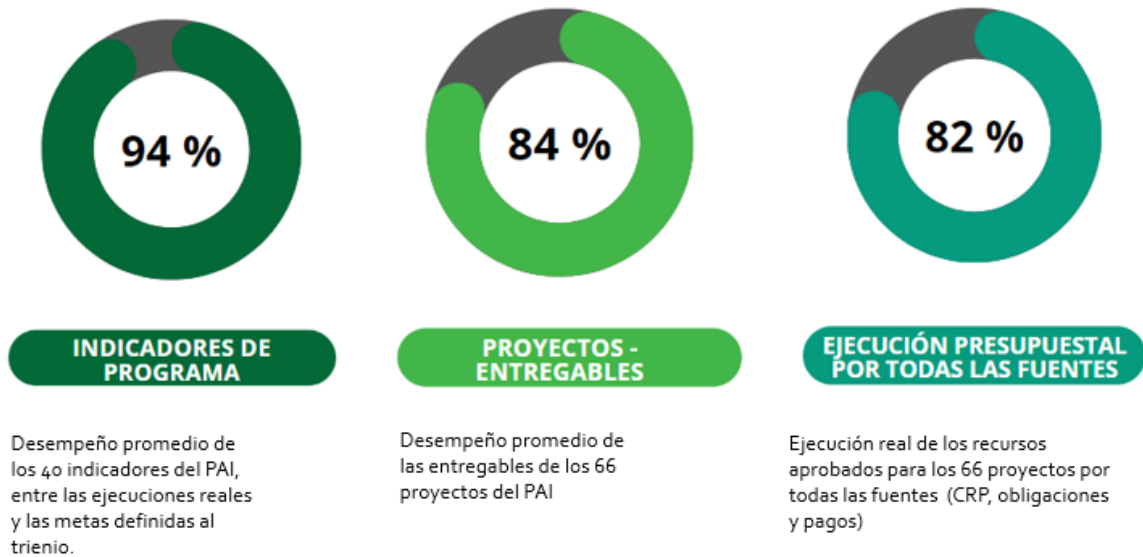
Toda la estructura del plan fue incorporada en el nuevo sistema de información de planeación universitaria PLAN+<sup>1</sup> para que desde las dependencias de la rectoría reportasen el avance periódico de las ejecuciones de los indicadores y proyectos a su cargo. El reporte final de información en el sistema se constituyó en la base para la evaluación de cierre del plan de acción.

Para hacer la evaluación del plan al momento de su cierre se tienen en consideración tres mediciones principales: (i) el cumplimiento de la ejecución de los indicadores de programa, (ii) el rendimiento de la ejecución de los proyectos y (iii) la ejecución presupuestal de los proyectos; estos deben ser interpretados de la siguiente manera:

- El cumplimiento de la ejecución de los indicadores de programa toma en consideración los datos de ejecución final registrados por las dependencias responsables en el sistema, contrastándolos con las metas planteadas para el trienio. Los resultados se presentan de manera porcentual por cada indicador y se promedian por programa y para el plan.
- La ejecución de los entregables de proyectos toma en consideración los datos de ejecución final registrados por las dependencias responsables en el sistema, en relación con la culminación o no de los entregables definidos en el marco del proyecto. Los resultados se presentan de manera porcentual por cada indicador y se promedian por programa y para el plan.
- La ejecución presupuestal de los proyectos del plan toma en consideración la información registrada para las fuentes de fondos generales, especiales y externos en el sistema de información y el registro Plan+, para recursos de inversión: IVA, Estampilla y PFC se toma la información del sistema financiero de la Universidad SAP.

<sup>1</sup> Si bien el PAI consta de 66 proyectos, en el sistema PLAN+ se tiene el registro detallado de 64 de ellos; para los restantes el control se realizó manual. Se debe tener en consideración que uno de los proyectos restantes fue declarado no viable financieramente desde la Vicerrectoría Administrativa por lo que para efectos de la evaluación del desempeño de los proyectos se toman como base 65.

#### 4. Resultados generales de la gestión del plan al momento de su cierre



Fuente: Sistema de información Plan+ y SAP

**Tabla 1.** Resumen del desempeño general del PAI 2021-2024

Programa	Número de Indicadores asociados	Porcentaje promedio de cumplimiento de indicadores al final del plan	Número de proyectos asociados	Porcentaje promedio de cumplimiento de los entregables de proyecto al final del Plan
Actualización de normativas académicas y administrativas prioritarias para la universidad	2	100%	2	100%
Actualización de procesos académicos o administrativos prioritarios	2	86%	6	72%
Apropiación y divulgación de la cultura y el patrimonio universitario como pilar para la proyección de las identidades plurales y las ciudadanías culturales en los territorios regionales y en el proyecto educativo de la institución	2	62%	2	100%
Avance de las tecnologías de información y las comunicaciones en la gestión académica y administrativa universitaria	2	98%	10	66%
Consolidación de capacidades para la creación, generación y democratización del conocimiento y la gestión de la innovación integral y el emprendimiento universitario	6	100%	5	92%

<b>Programa</b>	<b>Número de Indicadores asociados</b>	<b>Porcentaje promedio de cumplimiento de indicadores al final del plan</b>	<b>Número de proyectos asociados</b>	<b>Porcentaje promedio de cumplimiento de los entregables de proyecto al final del Plan</b>
Consolidación de condiciones de infraestructura física y dotacional acorde con las necesidades y posibilidades institucionales	2	90%	3	58 %
Consolidación de la permanencia universitaria	3	92%	3	99%
Consolidación de la formación integral de la comunidad universitaria en un entorno global	3	100%	6	80 %
Desarrollo de Iniciativas universitarias hacia la contribución en la construcción de paz	3	100%	6	97%
Fomento de una cultura ambientalmente sostenible, la biodiversidad y la salud de la comunidad universitaria en y desde los territorios	2	97%	3	58%
Fortalecimiento de las capacidades del talento humano universitario	6	83%	2	88%
Fortalecimiento de un gobierno universitario eficaz, respetuoso del pluralismo y la participación	2	100%	2	100%
Innovación educativa universitaria en respuesta a la formación humanística, los conocimientos y las capacidades en el contexto del siglo XXI	3	100%	10	93%
Promoción de una vida universitaria pluriversa e interseccional	2	100%	4	92%

Fuente: Sistema de información Plan+



## **Principales logros al cierre del plan**

A partir de los cometidos planteados en el Plan de Acción Institucional, expresados como programas, se reconocen como logros significativos:

- La incorporación de estrategias educativas desde multimodalidades y armonizaciones curriculares en respuesta a innovaciones educativas universitarias y al Proyecto Educativo Institucional -PEI.
- La ampliación de estrategias y mecanismos de interacción con aliados nacionales e internaciones para abordar iniciativas conjuntas en formación, investigación y extensión; y el mejoramiento de los procesos, servicios y condiciones de bienestar para formar a la comunidad universitaria.
- El crecimiento de las capacidades de investigación y extensión en las regiones con la creación de agendas subregionales de investigación y la puesta en marcha de laboratorios para la Innovación.
- El fortalecimiento de las capacidades del talento humano universitario desde la ampliación de plantas profesoras.
- La puesta en funcionamiento de un BOT (Aplicación de software que ejecuta tareas repetitivas) para la realización periódica de la rendición de la cuenta, con más de 1500 contratos reportados en sus primeros 5 meses
- La actualización normativa del Estatuto Básico de Extensión desde una perspectiva de educación a lo largo de la vida y la modificación al examen de admisión en procura de mejorar el acceso de los aspirantes.
- El aumento en infraestructura física para mejorar las condiciones de la comunidad universitaria a través de la entrega del Bloque 49 en el Campus Robledo, el avance en la construcción de la nueva sede de la Facultad Nacional de Salud Pública y la ampliación del Campus de Puerto Berrío y Cauca.
- El aporte a la consolidación de entornos universitarios incluyentes y accesibles, así como el desarrollo de acciones que disminuyan riesgos ante distintos tipos de violencias.
- La contribución a la construcción de paz desde iniciativas formativas, de acompañamiento y de intervención con actores involucrados en los conflictos.
- La articulación entre el PAI y el Plan de Mejoramiento Institucional resultante del proceso de acreditación multicampus.

## **Principales asuntos por consolidar para futuros planes**

Los siguientes serán temas de análisis para próximos planes institucionales, como asuntos por consolidar del plan que termina y de los cometidos del plan de desarrollo institucional 2017-2027:

- La cobertura en pregrado
- La permanencia estudiantil
- La consolidación de la planta administrativa
- La transformación de capacidades tecnológicas y digitales
- La adopción de estrategias universitarias en torno a la gestión ambiental
- La participación de estudiantes en los órganos de gobierno

- La articulación entre las dependencias en los ejercicios de formulación y gestión de los planes institucionales
- El fortalecimiento de capacidades en la definición, medición y seguimiento de indicadores que permitan evidenciar la gestión universitaria desde sus planes

## 5. Resultados detallados de la gestión del plan al momento de su cierre

### 5.1 Ejecución de los indicadores del plan de acción

Al cierre del Plan de Acción 35 de los 40 indicadores tuvieron un nivel de cumplimiento mayor al 90% de ejecución. Así mismo, 25 de los 40 indicadores lograron ejecuciones superiores al 100%, teniendo un sobrecumplimiento en relación con la meta propuesta.

Programa	Indicadores	Meta trienio	Logro trienio	% de ejecución al final del plan <sup>2</sup>
Actualización de normativas académicas y administrativas prioritarias para la universidad	Número de temas de interés institucional priorizados que se actualizan desde lo normativo	8	29	100%
	Talleres de apoyo para la deliberación y proyección de la reforma de regulaciones específicas, priorizados por la Dirección Jurídica	3	3	100%
Actualización de procesos académicos o administrativos prioritarios	Nivel de optimización de recursos en los nuevos procesos académicos o administrativos intervenidos	20	27	100%
	Número de procesos académicos y administrativos prioritarios estandarizados	7	5	71%
Apropiación y divulgación de la cultura y el patrimonio universitario como pilar para la proyección de las identidades plurales y las ciudadanías culturales en los territorios regionales y en el proyecto educativo de la institución	Beneficiarios de la actividad cultural y de patrimonio universitaria	1'739.131	430.301	25% <sup>3</sup>
	Número de eventos culturales y de patrimonio realizados en la Universidad	4.650	7.405	100%

<sup>2</sup> Para los valores cuya ejecución es mayor al 100%, se deja como valor final 100%.

<sup>3</sup> La meta del indicador para evaluar la gestión de actividades culturales se formuló durante la emergencia sanitaria teniendo presente las métricas de participaciones virtuales y con la proyección de que estas se mantuviesen al retornar a presencialidad. Sin embargo, desde 2021 con el retorno total a la presencialidad hubo una disminución significativa de los eventos virtuales y en ese sentido, del número de participantes lo que dificultó el cumplimiento de la meta establecida. A esto se sumó la dificultad para acceder y consolidar la información virtual de las métricas de participantes pues su consolidación requiere de la participación de la Dirección de Comunicaciones. Durante el trienio, 201 eventos se realizaron sin contar con el registro de los beneficiarios

Programa	Indicadores	Meta trienio	Logro trienio	% de ejecución al final del plan <sup>2</sup>
Avance de las tecnologías de información y las comunicaciones en la gestión académica y administrativa universitaria	Índice de apropiación de la transformación digital	85	91	100%
	Índice de madurez de la transformación digital	85	81	95%
Consolidación de capacidades para la creación, generación y democratización del conocimiento y la gestión de la innovación integral y el emprendimiento universitario	Cantidad de publicaciones en bases de datos	4.869	8.227	100%
	Número de citaciones de Google Scholar por año que recibe la UdeA	145.062	165.698	100%
	Número de emprendimientos beneficiados de los nuevos programas institucionales para el fortalecimiento empresarial	320	470	100%
	Número de participaciones de los estudiantes en actividades y estrategias que permiten fortalecer la formación en investigación	1.572	1.738	100%
	Número de proyectos, convenios y contratos en actividades de ciencia, tecnología, innovación y emprendimiento entre Universidad - Empresa - Estado - Sociedad	66	70	100%
	Número proyectos de innovación social	9	11	100%
Consolidación de condiciones de infraestructura física y dotacional acorde con las necesidades y posibilidades institucionales	Número de metros cuadrados adecuados para adaptar la infraestructura universitaria a nuevas dinámicas institucionales	30.000	45.977	100%
	Número de metros cuadrados construidos para adaptar la infraestructura universitaria a nuevas dinámicas institucionales	25.000	19.996	80%
Consolidación de la permanencia universitaria	Número de estudiantes beneficiarios de los programas y servicios orientados a promover la permanencia estudiantil	77.024	74.312	96%
	Número de participantes en actividades desarrolladas para promover el buen vivir en la comunidad universitaria	25.000	25.237	100%
	Tasa de permanencia por semestre	28	35	81%
Consolidación de la formación integral de la comunidad	Número de aliados estratégicos internacionales con los que se realizan actividades de	450	593	100%

Programa	Indicadores	Meta trienio	Logro trienio	% de ejecución al final del plan <sup>2</sup>
universitaria en un entorno global	cooperación científica, docente y de extensión por año.			
	Número de participantes en los cursos ofertados en el marco de formación complementaria, deportiva, cultural y de Bienestar	54.416	59.866	100%
	Número de integrantes de la comunidad universitaria participando en la nueva plataforma de fortalecimiento de capacidades en internacionalización, interculturalidad y ciudadanía global	2.800	4.042	100%
Desarrollo de Iniciativas universitarias hacia la contribución en la construcción de paz	Número de participantes en espacios educativos, políticos y culturales implementados para la construcción de paz	2.000	2.000	100%
	Número de programas académicos de pregrado y posgrado interdisciplinarios ofertados con enfoque en paz	7	10	100%
	Número de proyectos de investigación y extensión con comunidades, que fortalezcan los procesos de construcción de paz con enfoque territorial	6	6	100%
Fomento de una cultura ambientalmente sostenible, la biodiversidad y la salud de la comunidad universitaria en y desde los territorios	Número de iniciativas ambientales en los campus y sedes universitarias	12	14	100%
	Porcentaje de avance en la implementación de la política de gestión ambiental	75	71	95%
Fortalecimiento de las capacidades del talento humano universitario	Número de nuevos empleados vinculados en carrera administrativa por concurso público	50	0	0% <sup>4</sup>
	Número de plazas docentes de tiempo completos equivalentes creadas	1.731	1.692	98%
	Número de plazas docentes de tiempo completos equivalentes ocupadas	135	271	100%
	Porcentaje de implementación de teletrabajo	44	49	100%
	Porcentaje de profesores que realizan procesos formativos y	40	43	100%

<sup>4</sup> Si bien el avance del indicador es cero. En concurso de ascenso y abierto del nivel técnico se encuentra en fase final y con proyección de lista de elegibles entre mayo y junio de 2024. Así mismo, el concurso abierto de nivel profesional se encuentra en desarrollo con 6.631 personas inscritas.

Programa	Indicadores	Meta trienio	Logro trienio	% de ejecución al final del plan <sup>2</sup>
	de cualificación docente ofertados por la Universidad			
	Porcentaje planificación y retroalimentación de la labor	70	94	100%
Fortalecimiento de un gobierno universitario eficaz, respetuoso del pluralismo y la participación	Eventos de formación y divulgación sobre temas de gobierno, democracia, participación, ciudadanía y convivencia para la comunidad universitaria	13	27	100%
	Participación de la comunidad universitaria en los procesos de elección y consulta para la designación de autoridades y de representantes en órganos de decisión	24	30	100%
Innovación educativa universitaria en respuesta a la formación humanística, los conocimientos y las capacidades en el contexto del siglo XXI	Número de cursos de pregrado que integren o combinen asignaturas en distintas modalidades	460	462	100%
	Número de estrategias didácticas innovadoras aplicadas en los programas de pregrado y posgrado en correspondencia con los cambios en los entornos de aprendizaje	20	20	100%
	Número de programas de pregrado que estén en armonización curricular	15	32	100%
Promoción de una vida universitaria pluriversa e interseccional	Nivel de implementación de adecuaciones en la Ciudad Universitaria que faciliten procesos de inclusión de personas con capacidades diversas (fase: circulación y espacio público)	33	33	100%
	Número de estudiantes con capacidades diversas partícipes o beneficiarios de las actividades, programas y servicios de la Dirección de Bienestar Universitario	1.315	1.325	100%

Fuente: Sistema de información Plan+ y SAP

## 5.2 Rendimiento de los proyectos

33 de los 66 proyectos del Plan, es decir el 50% lograron un cumplimiento del 100% para los entregables previstos. Así mismo, 25 de los 66 proyectos (38%) lograron un cumplimiento en sus entregables menor al 90% y 16 un rendimiento menor al 75%.

En cuanto a la ejecución presupuestal; de los 66 proyectos del PAI, 33 ejecutaron más del 90% de los recursos asignados, 16 proyectos lograron una ejecución entre el 75% y el 90% y 17 proyectos tuvieron una ejecución menor a 75% .

**Tabla 3.** Rendimiento programático y ejecución presupuestal de cada uno de los proyectos

Programa	Proyecto	% entregables terminados	% de ejecución presupuestal
Actualización de normativas académicas y administrativas prioritarias para la universidad	Actualización normativa de temas priorizados de interés universitario	100%	100 %
	Depuración y compilación normativa	100%	100 %
Actualización de procesos académicos o administrativos prioritarios	Bienestar en Línea	74%	78%
	Descentralización y autonomía administrativa de algunas sedes regionales	48%*	23%
	Fomento de una cultura institucional en torno al Sistema de Control Interno	100%	95%
	Implementación de un sistema de evaluación y medición de la comunicación institucional para la Universidad de Antioquia (Fase 1)	100%	67%
	Implementación de un sistema de evaluación y seguimiento de la política y los programas de la RSU de la universidad de Antioquia	91%	88%
	Innovación de procesos académicos y administrativos priorizados como acción para enfrentar los retos de la postpandemia	20%*	47%
Apropiación y divulgación de la cultura y el patrimonio universitario como pilar para la proyección de las identidades plurales y las ciudadanías culturales en los territorios regionales y en el proyecto educativo de la institución	Patrimonios UdeA: Laboratorio de Restauración	100%	94%
	Prefactibilidad del Centro de Pensamiento y Creación Contemporánea MUUA	100%	100%
Avance de las tecnologías de información y las comunicaciones en la gestión académica y administrativa universitaria	Actualización de la plataforma de Telecomunicaciones de la Universidad de Antioquia - Fase 1	1%*	65%
	Canal de distribución y venta de libros digitales e impresos	100%	97%
	Consolidación del portal de la Universidad como el punto de acceso a la información, a los servicios y a los trámites institucionales	65%	71%
	Fortalecimiento de las capacidades de analítica de datos para la gestión universitaria	85%	61%

Programa	Proyecto	% entregables terminados	% de ejecución presupuestal
	Fortalecimiento de las capacidades físicas y de Tecnologías de Información y Comunicaciones	0%*	15%
	Implementación de un sistema de gestión integral para los archivos especiales de los medios de comunicación de la Universidad de Antioquia. Fase I	92%	91%
	Implementación de un Sistema integrado de conservación de archivos para la Universidad de Antioquia	80%	98%
	Implementación y modernización de sistemas de información institucionales	36%*	83%
	Modernización de Tecnologías Informáticas del Sistema de Bibliotecas (2a Fase)	100%	100%
	Salvaguarda de historias académicas y documentos que reposan en el archivo histórico de la Universidad	100%	89%
Consolidación de capacidades para la creación, generación y democratización del conocimiento y la gestión de la innovación integral y el emprendimiento universitario	Consolidación de un ecosistema para la comunicación pública de la ciencia que promueva y divulgue el conocimiento y el impacto social generado por la Universidad	64%	96%
	Democratización de la creación, investigación e innovación a través de la comunicación pública de la ciencia, la apropiación social del conocimiento, y la Ciencia Abierta en la Universidad de Antioquia	100%	84%
	Diseño de un modelo de Gestión del Emprendimiento e innovación en la comunidad universitaria de la UdeA.	100%	100%
	Formulación de una convocatoria basada en una agenda de creación e investigación	100%	100%
	Renovación del sistema universitario para la creación y generación de conocimiento	97%	100%
Consolidación de condiciones de infraestructura física y dotacional acorde con las necesidades y posibilidades institucionales	Adaptabilidad de la infraestructura física a las dinámicas institucionales actuales, orientada a la versatilidad, la bioseguridad y sostenibilidad de los ambientes de aprendizaje	55%*	100%
	Ampliación de la infraestructura física de la Ciudadela Robledo con la construcción del nuevo Bloque 49.	100%	100 %
	Construcción de la Nueva Sede para la Facultad Nacional de Salud Pública	20%*	52 %
Consolidación de la permanencia universitaria	Consolidación del Modelo de Bienestar Universitario en Regiones	96%	98%
	Definición de estrategias para la permanencia de estudiantes en programas de posgrado	100%	82%
	UJAMAA: Formalización de la permanencia, la inclusión y la accesibilidad universitaria con criterios de equidad y corresponsabilidad	100%	98%

Programa	Proyecto	% entregables terminados	% de ejecución presupuestal
Consolidación de la formación integral de la comunidad universitaria en un entorno global	Consolidación de Nichos Académicos en Regiones	55%*	52%
	Fortalecimiento y fomento de capacidades en internacionalización, interculturalidad y ciudadanía global en la Universidad de Antioquia	100%	98%
	Implementación de un sistema de relacionamiento en doble vía con los egresados	50%	100%
	La articulación de las prácticas académicas: una interacción con el mundo.	77%	70%
	Proyección institucional de la oferta de educación no formal de la Universidad de Antioquia	100%	93%
	Relacionamiento estratégico regional, nacional e internacional de la Universidad de Antioquia	100%	56%
Desarrollo de Iniciativas universitarias hacia la contribución en la construcción de paz	Buen Vivir para la construcción de paz y la convivencia universitaria	100%	89%
	Hacia la construcción de una cultura de paz y convivencia sana en la Universidad de Antioquia que contribuya al bienestar institucional, a la vida en comunidad y a la formación integral.	82%	90%
	La paz como objeto de estudio	100%	75%
	Paz al territorio: construcción social de la paz	100%	76%
	Política pública y negociaciones de paz	100%	91%
	Semillas de conocimiento: aportes a la seguridad alimentaria, la sostenibilidad de iniciativas agropecuarias y los procesos de reconciliación y construcción de paz.	100%	100%
Fomento de una cultura ambientalmente sostenible, la biodiversidad y la salud de la comunidad universitaria en y desde los territorios	Consolidación de una Cultura Universitaria de la Sostenibilidad	60%*	30%
	Formulación del proyecto de Sostenibilidad y Plan de Gestión Ambiental Institucional	24%	54%
	Universidad Saludable	90%	88%
	Instalación de un sistema de energía solar fotovoltaica híbrido para alimentación del 100% del coliseo de la Sede Robledo	100%	NA <sup>5</sup>
Fortalecimiento de las capacidades del talento humano universitario	Fortalecimiento de una nueva cultura de la labor universitaria	90%	78%
	Realización de concursos públicos de méritos para empleos administrativos de la Universidad de Antioquia	85%	77%
Fortalecimiento de un gobierno universitario eficaz, respetuoso del pluralismo y la participación	Democracia y gobierno universitario: deliberación, debate y coconstrucción	100 %	100%
	Lo público, la ciudadanía y la convivencia en la Universidad: conocimiento divulgación	100%	63%
Innovación educativa universitaria en	Aprende en línea (Fase I): Ambiente para la formación continua	70%	44%

<sup>5</sup> Este proyecto fue realizado por Empresas Públicas de Medellín



Programa	Proyecto	% entregables terminados	% de ejecución presupuestal
respuesta a la formación humanística, los conocimientos y las capacidades en el contexto del siglo XXI	Apropiación de la cultura de la autoevaluación y autorregulación para la Universidad de Antioquia	83%	83%
	Armonización de currículos con adaptabilidad a las nuevas condiciones internacionales en lo educativo	100%	100%
	Colaboratorios y Comunidades de aprendizaje en torno a la innovación educativa en la Universidad de Antioquia	87%	90%
	Consolidación de la Unidad de Estudios Pedagógicos en Educación Superior	90%	100%
	Definición de una ruta estratégica de comunicaciones para la promoción de los programas de posgrado y la divulgación de los resultados de formación	100%	22%
	Formalización e Implementación del Proyecto Educativo Institucional	100%	88%
	Fortalecimiento de la virtualidad en el desarrollo de los programas de posgrado a nivel de especialización y maestría	100%	100%
	Fortalecimiento de una cultura digital humanizada en los ejes misionales de docencia, investigación y extensión en la UdeA	100%	99%
	Modalidades educativas y sus integraciones curriculares	100%	94%
Promoción de una vida universitaria pluriversa e interseccional	Campus de aprendizaje intergeneracional: consolidación de espacios de convivencia y experiencias - Versión 1 intergeneracionales universitarias.	88%	79%
	Ejercicio praxiológico para la erradicación y la prevención de la discriminación y las violencias basadas en género, mediante la transformación colectiva del entorno universitario.	91%	84%
	Inserción territorial articulada para una universidad pluridiversa e incluyente, con presencia y participación glocal.	100%	26%
	Potenciando la diversidad	88%	94%

Fuente: Sistema de información Plan+

\*9 de los 11 proyectos con bajo nivel de cumplimiento, continuarán realizando acciones con los recursos ya previstos para finalizar dichos entregables durante 2024. Lo anterior debido a que varios de estos entregables hacen parte de contrataciones realizadas con terceros, las cuales están previstas para finalizar después de marzo de 2024. Desde la Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional se continuará haciendo seguimiento de los mismos.

## 6. Contribuciones del plan de acción al Plan de Desarrollo Institucional - PDI 2017 -2027

El nivel de avance en el cumplimiento de las veinticuatro (24) metas globales del PDI al final del período rectoral 2021-2024 alcanzó una ejecución promedio por temas

estratégicos del 65%. Así mismo, a partir de la ejecución de diez (10) indicadores del Plan de Acción Institucional se buscó contribuir al avance de ocho (8) metas.

**Tabla 4.** Indicadores del Plan de Acción Institucional que contribuyeron al PDI.

En la tabla 4, se presenta el nivel de avance de las metas del Plan de Acción Institucional que contribuyeron al Plan de Desarrollo Institucional.

<b>Meta PDI</b>	<b>Indicador PAI</b>	<b>Logro trienio</b>	<b>Meta trienio</b>	<b>% de ejecución al final del plan</b>
Mantener un promedio anual de 940 artículos publicados en SCOPUS	Cantidad de publicaciones en bases de datos	8.227	4.869	100%
Alcanzar 80 nuevas Start up incubadas en la Universidad	Número de emprendimientos beneficiados de los nuevos programas institucionales para el fortalecimiento empresarial.	470	320	100%
Disminuir la tasa de deserción por cohorte al 43%	Tasa de deserción por semestre	35	28	81%
Aumentar al 70% la vinculación de empleados en carrera administrativa	Número de nuevos empleados vinculados en carrera administrativa por concurso público	0	50	0
Crear 300 nuevas plazas de profesores de tiempo completo equivalente	Número de plazas docentes de tiempo completos equivalentes ocupadas	287	135	100%
Crear 300 nuevas plazas de profesores de tiempo completo equivalente	Número de plazas docentes de tiempo completos equivalentes creadas	1.692	1.731	98%
Ampliar la infraestructura física en 100.000 metros cuadrados nuevos	Número de metros cuadrados construidos para adaptar la infraestructura universitaria a nuevas dinámicas institucionales	19.996	25.000	80%
Realizar 100% de las construcciones nuevas con criterios de sostenibilidad ambiental.	Número de metros cuadrados construidos para adaptar la infraestructura universitaria a nuevas dinámicas institucionales	19.996	25.000	80%
Realizar 100% de las construcciones nuevas con criterios de sostenibilidad ambiental.	Número de metros cuadrados adecuados para adaptar la infraestructura universitaria a nuevas dinámicas institucionales	45.977	30.000	100%
Alcanzar 100% de la implementación de la política de gestión ambiental	Porcentaje de avance en la implementación de la política de gestión ambiental	71	75	95%

Fuente: Sistema de información Plan+

**Tabla 5.** 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	Avance a marzo 2024	Nivel de avance de las metas globales PDI (31-mar-2024)
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	35.344	0%
	Aumentar 39% el número de estudiantes matriculados en posgrados	3.086	0%
	Aumentar 65% el número de estudiantes matriculados en doctorado	643	17%
	Aumentar 50% el número de estudiantes matriculados en maestrías	1.338	0%
	Acreditar el 100% de los programas de pregrado acreditables	80%	80%
	Mantener la acreditación institucional de alta calidad.	100%	100%
	Mantener un promedio anual de 940 artículos publicados en SCOPUS	1710	100%
	Obtener 154 nuevos registros de propiedad intelectual (patentes, derechos de autor y marcas)	237	100%
	Crear 6 nuevas empresas basadas en conocimiento Spin off	3	50%
	Alcanzar 80 nuevas Start up incubadas en la Universidad	215	100%
2. Ciclos de vida de la comunidad universitaria	Disminuir la tasa de deserción temprana al 25%	35%	100%
	Disminuir la tasa de deserción por cohorte al 43%	25%	100%
	Crear 300 nuevas plazas de profesores de tiempo completo equivalente	1.692	39%

Tema estratégico del PDI	Meta global del PDI	Avance a marzo 2024	Nivel de avance de las metas globales PDI (31-mar-2024)
	Aumentar al 70% el número de docentes tiempo completo equivalente con título de doctorado	69%	98%
	Aumentar al 70% la vinculación de empleados en carrera administrativa	27%	39%
3. Democracia, gobierno universitario y convivencia	Lograr 100% de representación de estudiantes en los diferentes órganos colegiados de la Universidad	35%	35%
	Lograr 100% de representación de egresados en los diferentes órganos colegiados Universidad	87%	87%
4. Gestión administrativa y del financiamiento	Incrementar en 60% los ingresos por gestión	922.754	100%
	Descentralizar tres sedes regionales	3	100%
	Ampliar la infraestructura física en 100.000 metros cuadrados nuevos	361.750	36%
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.	8.027	19%
6. Contribuciones de la Universidad a la gestión del ambiente y la biodiversidad	Realizar 100% de las construcciones nuevas con criterios de sostenibilidad ambiental.	100%	100%
	Poner en funcionamiento al 100% el centro agro-biotecnológico para el desarrollo territorial	100%	100%
	Alcanzar 100% de la implementación de la política de gestión ambiental	71%	71%
<b>Nivel de ejecución promedio de las metas globales del PDI</b>			<b>65%</b>

Fuente: Sistema de información Plan+

**Tabla 6.** Articulación y contribución de los proyectos del plan de acción al PDI

A continuación, se presenta la articulación y contribución de los proyectos del Plan de Acción Institucional con los objetivos del Plan de Desarrollo Institucional.

Temas estratégicos PDI	Objetivos estratégicos PDI	Proyecto
<p>Tema 1. Formación integral de ciudadanos con la articulación y el desarrollo de las funciones misionales, desde los territorios y en conexión con el mundo</p>	<p>OE 1.1. Articular la investigación y la extensión a la docencia para la formación integral de excelencia académica.</p> <p>OE 1.4 Fomentar el avance y la diversidad en la generación, aplicación y apropiación del conocimiento.</p> <p>OE 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</p>	<p>Aprende en línea (Fase I): Ambiente para la formación continua</p>
		<p>Apropiación de la cultura de la autoevaluación y autorregulación para la Universidad de Antioquia</p>
		<p>Armonización de currículos con adaptabilidad a las nuevas condiciones internacionales en lo educativo</p>
		<p>Bienestar en Línea</p>
		<p>Colaboratorios y Comunidades de aprendizaje en torno a la innovación educativa en la Universidad de Antioquia</p>
		<p>Consolidación de la Unidad de Estudios Pedagógicos en Educación Superior</p>
		<p>Consolidación de Nichos Académicos en Regiones</p>
		<p>Consolidación de un ecosistema para la comunicación pública de la ciencia que promueva y divulgue el conocimiento y el impacto social generado por la Universidad</p>
		<p>Defición de una ruta estratégica de comunicaciones para la promoción de los programas de posgrado y la divulgación de los resultados de formación</p>
		<p>Democratización de la creación, investigación e innovación a través de la comunicación pública de la ciencia, la apropiación social del conocimiento, y la Ciencia Abierta en la Universidad de Antioquia</p>
<p>Diseño de un modelo de Gestión del Emprendimiento e innovación en la comunidad universitaria de la UdeA.</p>		
<p>Formalización e Implementación del Proyecto Educativo Institucional</p>		

Temas estratégicos PDI	Objetivos estratégicos PDI	Proyecto
		Formulación de una convocatoria basada en una agenda de creación e investigación
		Fortalecimiento de la virtualidad en el desarrollo de los programas de posgrado a nivel de especialización y maestría
		Fortalecimiento de una cultura digital humanizada en los ejes misionales de docencia, investigación y extensión en la UdeA
		Fortalecimiento y fomento de capacidades en internacionalización, interculturalidad y ciudadanía global en la Universidad de Antioquia
		Hacia la construcción de una cultura de paz y convivencia sana en la Universidad de Antioquia que contribuya al bienestar institucional, a la vida en comunidad y a la formación integral.
		Implementación de un sistema de relacionamiento en doble vía con los egresados
		La articulación de las prácticas académicas: una interacción con el mundo.
		Modalidades educativas y sus integraciones curriculares
		Proyección institucional de la oferta de educación no formal de la Universidad de Antioquia
		Relacionamiento estratégico regional, nacional e internacional de la Universidad de Antioquia
		Renovación del sistema universitario para la creación y generación de conocimiento
	OE.1.2. Fortalecer todas las expresiones de las artes y las culturas, que posicionan a la Universidad como referente humanista y cultural para el encuentro y el intercambio de la comunidad universitaria y la sociedad.	Patrimonios UdeA: Laboratorio de Restauración
		Prefactibilidad del Centro de Pensamiento y Creación Contemporánea MUUA,
Tema 2. Ciclos de vida de comunidad universitaria	OE 2.1. Contribuir a la formación integral de los	Buen Vivir para la construcción de paz y la convivencia universitaria

Temas estratégicos PDI	Objetivos estratégicos PDI	Proyecto
	estudiantes como aporte de la Universidad a la sociedad.	Campus de aprendizaje intergeneracional: consolidación de espacios de convivencia y experiencias - Versión 1 intergeneracionales universitarias
	OE 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.	Consolidación del Modelo de Bienestar Universitario en Regiones
	OE 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	Definición de estrategias para la permanencia de estudiantes en programas de posgrado
		Ejercicio praxiológico para la erradicación y la prevención de la discriminación y las violencias basadas en género, mediante la transformación colectiva del entorno universitario
		Inserción territorial articulada para una universidad pluridiversa e incluyente, con presencia y participación glocal
		Potenciando la diversidad
	OE 2.3 Fortalecer la formación integral del personal administrativo hacia la construcción de comunidad universitaria.	UJAMAA: Formalización de la permanencia, la inclusión y la accesibilidad universitaria con criterios de equidad y corresponsabilidad
Tema 3. Democracia, gobierno universitario y convivencia	OE 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.	Fortalecimiento de una nueva cultura de la labor universitaria
	OE 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	Realización de concursos públicos de méritos para empleos administrativos de la Universidad de Antioquia
		Democracia y gobierno universitario: deliberación, debate y coconstrucción
Tema 4. Gestión administrativa y del financiamiento	OE 4.1 Desarrollar capacidades para la anticipación, orientación y evaluación	Lo público, la ciudadanía y la convivencia en la Universidad: conocimiento divulgación
		Actualización normativa de temas priorizados de interés universitario
		Consolidación del portal de la Universidad como el punto de acceso a la información, a los servicios y a los trámites institucionales
		Depuración y compilación normativa
		Descentralización y autonomía administrativa de algunas sedes regionales

Temas estratégicos PDI	Objetivos estratégicos PDI	Proyecto
	institucionales, que le permitan a la Universidad la toma estratégica de decisiones frente a su presencia y relación con el entorno OE 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	Fomento de una cultura institucional en torno al Sistema de Control Interno Implementación de un sistema de evaluación y medición de la comunicación institucional para la Universidad de Antioquia (Fase 1) Implementación de un sistema de evaluación y seguimiento de la política y los programas de la RSU de la universidad de Antioquia Innovación de procesos académicos y administrativos priorizados como acción para enfrentar los retos de la postpandemia
	OE 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. OE 4.5 Disponer de tecnologías informáticas integradas para el direccionamiento y soporte de los procesos académicos y administrativos de la Institución de manera eficiente	Actualización de la plataforma de Telecomunicaciones de la Universidad de Antioquia - Fase 1 Canal de distribución y venta de libros digitales e impresos Fortalecimiento de las capacidades de analítica de datos para la gestión universitaria Fortalecimiento de las capacidades físicas y de Tecnologías de Información y Comunicaciones Implementación de un sistema de gestión integral para los archivos especiales de los medios de comunicación de la Universidad de Antioquia. Fase I Implementación de un Sistema integrado de conservación de archivos para la Universidad de Antioquia Implementación y modernización de sistemas de información institucionales Modernización de Tecnologías Informáticas del Sistema de Bibliotecas (2a Fase) Salvaguarda de historias académicas y documentos que reposan en el archivo histórico de la Universidad
	OE 4.6 Mejorar la infraestructura física de la Universidad en respuesta a las necesidades académicas y	"Adaptabilidad de la infraestructura física a las dinámicas institucionales actuales, orientada a la



Temas estratégicos PDI	Objetivos estratégicos PDI	Proyecto
	administrativas, las condiciones particulares de la comunidad universitaria y las políticas de responsabilidad social y ambiental.	versatilidad, la bioseguridad y sostenibilidad de los ambientes de aprendizaje” “Ampliación de la infraestructura física de la Ciudadela Robledo con la construcción del nuevo Bloque 49.” “Construcción de la Nueva Sede para la Facultad Nacional de Salud Pública”
Tema 5. Compromiso de la Universidad con la construcción de paz, equidad, inclusión e interculturalidad	OE 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. OE 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. OE 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. OE 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.	La paz como objeto de estudio Paz al territorio: construcción social de la paz Política pública y negociaciones de paz  Semillas de conocimiento: aportes a la seguridad alimentaria, la sostenibilidad de iniciativas agropecuarias y los procesos de reconciliación y construcción de paz
Tema 6. Contribuciones de la Universidad a la gestión del ambiente y la biodiversidad	OE 6.1 Consolidar una cultura y una ética universitarias basadas en el respeto por el ambiente y la biodiversidad en el marco de los ODS. OE 6.2 Participar activamente en la formulación y evaluación de políticas públicas ambientales y de responsabilidad ambiental con diferentes sectores sociales. OE 6.3 Promover la apropiación social del conocimiento y el diálogo intercultural en ambiente y biodiversidad con los diferentes actores sociales en el territorio.	Consolidación de una Cultura Universitaria de la Sostenibilidad Formulación del proyecto de Sostenibilidad y Plan de Gestión Ambiental Institucional Universidad Saludable  Instalación de un sistema de energía solar fotovoltaica híbrido para alimentación del 100% del coliseo de la Sede Robledo