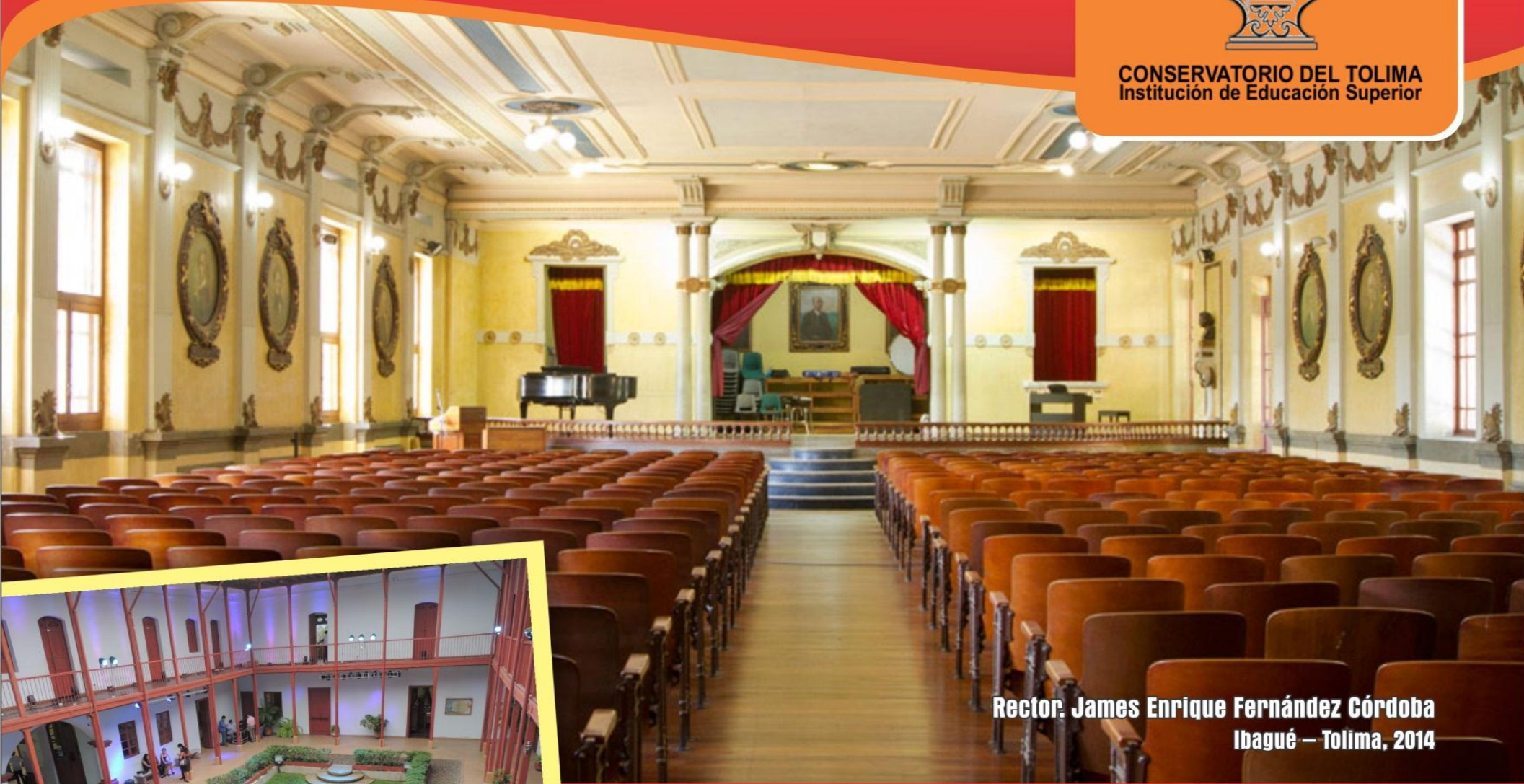


**"POR UN CONSERVATORIO CON
EXCELENCIA ACADÉMICA Y CALIDAD HUMANA"**



CONSERVATORIO DEL TOLIMA
Institución de Educación Superior



Rector: James Enrique Fernández Córdoba
Ibagué — Tolima, 2014



PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

2015 - 2018

CONSEJO DIRECTIVO

Presidente

Gobernador del Tolima, Dr. Luis Carlos Delgado Peñón

Representante del Presidente de la República

Dr. Jesús Ramón Rivera Bulla

Representante de la Ministra de Educación

Dra. Alexandra Ramírez

Representante del Sector Productivo

Dr. Jaime Corredor Arjona

Representante de Ex – Rectores

Iván Melo del Basto

Representante de Directivas Académicas

Sergio Miguel Martínez Duran- Decano

Representante de los Profesores

Carlos David Leal

Representante de los Estudiantes

Nelson Socha

Rector

James Enrique Fernández Córdoba

CONTENIDO

PARTE 1, DIAGNOSTICO	8
1.BALANCE PLAN DE DESARROLLO 2007 – 2012	9
1.1 Análisis General	11
1.1.1 Entorno	13
1.1.2 Diagnostico o Autoevaluación.....	15
1.1.3 Metodología	16
1.1.4 Plan estratégico	16
1.1.5 Plan De Inversión.....	17
1.2 Análisis Especifico	18
1.2.1 Gestión	20
1.2.2 Creación Programa Maestro En Música	21
1.2.3 Interés Institucional	22
1.2.4 Falta De Recursos	22
1.2.5 Falta de Visión Institucional	23
2. ANALISIS DEL ENTORNO	25
2.1 CONTEXTO EXTERNO.....	25
2.1.1 Contexto de la Educación Superior en Colombia.....	25
2.1.2 Contexto De La Educación Superior Departamental	46
2.1.3 Contexto de la Educación Superior en el Área Musical	50
2.2 CONTEXTO INTERNO.....	68
2.2.1 Reseña Histórica.....	68
2.2.2 Direccionamiento Estratégico.....	69
2.2.3 Proyecto Educativo Institucional (PEI).....	72
2.2.4 Programas Académicos	77
2.2.5 Organización Académico - Administrativo	78
ETAPA 2	86
PLAN ESTRATEGICO	86

3. MAPA ESTRATÉGICO.....	87
3.1 LÍNEA ESTRATÉGICA, L1: EXCELENCIA	89
3.2 LÍNEA ESTRATÉGICA, L2: EDUCACIÓN INCLUSIVA;Error! Marcador no definido.	
3.3 LÍNEA ESTRATÉGICA, L3: ENTORNO SOCIAL;Error! Marcador no definido.	
3.4 LÍNEA ESTRATÉGICA, L4: SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL;Error! Marcador no definido.	
4. INDICADORES DE MEDICIÓN	108
ETAPA 3	120
PLAN DE INVERSIONES	124

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 , Descripción y observaciones al Plan de Desarrollo 2007-2012	11
Tabla 2 , Evaluación Plan de Desarrollo 2007 - 2012	19
Tabla 3 , Número de Instituciones de Educación superior	36
Tabla 4 , Fomento Educación Técnica y Tecnológica.....	36
Tabla 5 , Centro Regionales de Educación Superior	37
Tabla 6 , Matricula Total Según Nivel de Formación	38
Tabla 7 , Tasa de Cobertura en América Latina	38
Tabla 8 , Matricula Total por sector.....	39
Tabla 9 , Oferta de programas Académicos por área del conocimiento	39
Tabla 10 , Títulos Otorgados de Educación superior por área del conocimiento ...	40
Tabla 11 , Deserción Estudiantil	42
Tabla 12 , Evolución del ingreso real	42
Tabla 13 , Oferta de programas Académicos por área de conocimiento	43
Tabla 14 , estudiantes Evaluados Pruebas Saber Pro.....	44
Tabla 15 , Gasto público en educación superior, porcentaje del PIB.....	45
Tabla 16 , Aportes del Estado a Universidades publicas	45
Tabla 17 , Instituciones de Educación Superior con Oferta en el Departamento ...	46
Tabla 18 , Calidad.....	47
Tabla 19 , Matricula, tasa de cobertura y deserción	48
Tabla 20 , Absorción de bachilleres	49
Tabla 21 , graduados año 2011, entrada recién graduados año 2012.....	50
Tabla 22 , Programas Técnico Laboral en competencias musicales	54
Tabla 23 , Programas titulación tecnología musical.....	56
Tabla 24 , Asignaturas Planes de Estudio programas Profesionales Música	57
Tabla 25 , Listado programas con Titulación Maestro en música y afines	59
Tabla 26 , Asignaturas programas de licenciatura en música.....	61

Tabla 27, Programas de Licenciatura en música.	63
Tabla 28, Graduados programas de música. 2001-2012.....	64
Tabla 29, Programas de Posgrado.	67
Tabla 30, Nivel de Formación, Programas Académicos	77
Tabla 31, Órganos Colegiados	80
Tabla 32, Órganos Asesores	84

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 , Índice de Acceso Año 2013.....	41
Ilustración 2 , Mapa de Procesos institucionales	72
Ilustración 3 , Proyecto Educativo Institucional.....	73
Ilustración 4 , Estructura Orgánica del Conservatorio del Tolima.....	78
Ilustración 5 , Mapa Estrategico	88

PARTE 1 DIAGNOSTICO



1. BALANCE PLAN DE DESARROLLO 2007 – 2012

BALANCE PLAN DE DESARROLLO 2007 – 2012

Los planes de desarrollo institucionales en Colombia, en el caso particular de la Instituciones de Educación Superior (IES) se han sustentado en la metodología de Planeación Estratégica, bajo el principio de autoevaluación y prospectiva, en búsqueda de la calidad, que permitan establecer nuevos retos y mejores prácticas, optimizando la dinámica operativa de las mismas, de una manera integral. Este fenómeno que propenden por trasladar modelos organizacionales de negocios a las dimensiones académicas, enmarcan lineamientos de mayor complejidad, con contenidos mínimos que garanticen el exitoso ejercicio de la planeación.

Esta estructura de planeación se materializa a partir del marco normativo constitucional que se refieren al Plan de Nacional de Desarrollo, sustentado en: la Constitución Política de Colombia de 1991 en el capítulo 2, artículo 339, 340, 341, 342, 343 y 344, la ley 152 de 1994 *“por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo”* que tiene como propósito establecer los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo y el decreto 2482 de 2012 del Departamento Administrativo de la Función Pública, por el cual se establece: *“ los lineamientos generales para la integración de la planeación y gestión”*, adopta la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Para una Institución de Educación Superior como lo es el Conservatorio del Tolima, se hace fundamental la existencia de un Plan de Desarrollo, que oriente su destino hacia el fortalecimiento profesional y disciplinar de la institución, de la misma manera, debe ser la carta de navegación institucional.

La educación superior en Colombia ha adquirido grandes desafíos a partir de la ley 30 de 1992 *“ por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior”*, en donde su *Artículo 3° El Estado, de conformidad con la Constitución Política de Colombia y con la presente Ley, garantiza la autonomía universitaria y vela por la calidad del servicio educativo a través del ejercicio de la suprema inspección y vigilancia de la Educación Superior. De acuerdo con esto se requiere que las instituciones desarrollen un plan que les permita definir una programación de actividades, la optimización en la distribución de los recursos humanos, técnicos y financieros de una manera*

eficiente y eficaz, que facilite y potencie el trabajo interinstitucional convirtiéndola en un instrumento guía en el ámbito de la planeación institucional, como ejemplo de buenas prácticas administrativas.

Mediante la implementación de un Plan de Desarrollo se emprenden nuevas acciones para alcanzar nuevas metas, además recoge las necesidades internas y externas de gestión y desarrollo de las diferentes áreas las cuales deben estar enmarcadas en los lineamientos establecidos en el Proyecto Educativo Institucional.

El Conservatorio del Tolima, con un Plan de Desarrollo institucional definido fundamentará los principios y el carácter de la Universidad, fortaleciendo el espacio social, institucional y cultural para la formación de profesionales, reafirmará su voluntad y compromiso de hacer de la Educación Superior un factor dinamizador del desarrollo regional y nacional. El Plan de Desarrollo le permitirá al Conservatorio del Tolima, cumplir con el compromiso de las funciones sustantivas de la educación superior como es el desarrollo de la docencia, la investigación y la proyección social, además de apuntarle al cumplimiento de su misión y visión institucional y a los procesos de alta calidad.

El Conservatorio del Tolima en un proceso de fortalecimiento de la calidad institucional, con miras en la renovación de los procesos de planeación, por segunda vez elabora un Plan de Desarrollo, el cual se estructura con punto de partida en el análisis y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional 2007 – 2012, en pro de establecer un balance de los alcances de esta primer estrategia de planeación. Se establece dos tipos de análisis: uno general, en cual se evalúan los componentes generales para la construcción de un plan de desarrollo (marco estructural del documento), y un análisis específico en donde se evalúan los habilitadores e impedimentos de desarrollo y cumplimiento de las actividades propias del Plan de Desarrollo propuesto para cada vigencia.

1.1 Análisis General

En este aparte se extrajeron los requisitos, en concordancia con la metodología de planeación estratégica, para evaluar la efectividad del Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012, el cual se relaciona en el siguiente cuadro de verificación:

Tabla 1, Evaluación por componente, contenido y observaciones al Plan de Desarrollo 2007-2012

COMPONENTE	CONTENIDO	¿ESTA CONTENIDO EN EL PLAN DE DESARROLLO 2007-2012?	OBSERVACIONES
ENTORNO	Contexto Internacional	NO	El Plan de Desarrollo 2007 – 2012 no evidencia un marco de contextualización internacional respecto de las IES de similar naturaleza y formación artístico musical, que permita establecer el posicionamiento del Conservatorio del Tolima frente a las tendencias mundiales.
	Contexto Nacional	NO	El Plan de Desarrollo 2007 – 2012 no evalúa el contexto nacional respecto de las IES de similar naturaleza y formación artístico musical, que permita establecer estrategias de crecimiento y retos para el posicionamiento del Conservatorio del Tolima frente a las competencias de calidad nacional.
	Contexto Institucional, Regional y Local	NO	El Plan de desarrollo institucional 2007-2012 en su tercer punto describe la contextualización correspondiente a: Reseña del Conservatorio del Tolima, Misión, Visión, principios y objetivos institucionales. No obstante sobre los distintos aspectos externos relevantes dentro del contexto regional y local carece de una contextualización institucional que permita evaluar las reales condiciones de la institución en el momento de proyectar el plan de desarrollo y trazar un panorama de posibilidades de la institución dentro las apuestas regionales y locales.
	Retos de las IES	NO	El plan de desarrollo institucional 2007-2012 no contempla en ningún aparte los nuevos retos que debe enfrentar la educación superior, frente a los nuevos procesos de calidad educativa, innovaciones pedagógicas e incursión de nuevas competencias, puntualmente en la enseñanza de arte y música.

DIAGNOSTICO O AUTOEVALUACIÓN	Antecedentes	NO	El plan de desarrollo institucional 2007-2012 carece de la exposición de antecedentes de planeación en la Institución; si bien es cierto que es el primer plan de desarrollo institucional, deben resaltarse los procesos que precedieron el ejercicio de planeación.
	Diagnostico Estratégico Interno	SI	El plan de desarrollo institucional 2007-2012 en el cuarto punto titulado diagnóstico, estipula las debilidades y fortalezas institucionales, sin embargo no describe un inventario real o línea base, con valores específicos en cuanto a oferta, capacidad, recursos y demás aspectos de las dimensiones organizacionales, pedagógicas, tecnológicas y físicas del Conservatorio del Tolima.
	Diagnostico Estratégico externo	SI	El plan de desarrollo institucional 2007-2012 en el cuarto punto titulado diagnóstico, estipula las oportunidades y amenazas de manera general.
	Frentes, Ejes o Dimensiones Estratégicas	NO	La metodología DOFA utilizada en el plan de desarrollo institucional 2007 – 2012 no estableció cruce de estrategias frente a las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas identificadas, que permitieran la definición de los ejes estratégicos a desarrollar en el mismo, como componentes o dimensiones macro para enmarcar los proyectos, estrategias, objetivos y metas.
METODOLOGÍA	Criterios Metodológicos	SI	El plan de desarrollo institucional 2007-2012 en el segundo punto titulado Metodología, define la metodología utilizada, esbozando los procesos llevados a cabo para la generación del plan.
PLAN ESTRATEGICO	Estrategias	SI	El plan de desarrollo institucional 2007-2012 en el quinto punto de formulación estratégica del plan, contiene las estrategias resultado de los análisis con los actores institucionales.
	Objetivos Estratégicos	SI	El plan de desarrollo institucional 2007-2012 en el quinto y sexto punto, bajo el título proyectos estratégicos del Plan de Desarrollo, define a través de proyectos estratégicos, las estrategias resultado de los análisis con los actores institucionales proyectados a cinco años.
PLAN DE INVERSIÓN	Proyección financiera del Plan de Desarrollo (Ingresos-Egresos)	NO	El plan de desarrollo institucional 2007-2012 en su estructura por proyectos estratégicos contempla los costos de dicho proyectos durante los cinco años del plan, pero no realiza la respectiva proyección de ingresos y egresos presupuestales que permita respaldar los proyectos estratégicos diseñados del documento.

De acuerdo al cuadro de verificación anteriormente expuesto se expone a continuación los análisis específicos de cada componente:

1.1.1 Entorno

➤ **Contexto Internacional:** Como punto de partida para un efectivo plan de desarrollo se requiere de una contextualización de lo global a lo local como oportunidad para identificar las tendencias, metas y retos de la educación superior en términos académicos, investigativos y de planeación, que el mundo globalizado y competitivo exige en términos de calidad e innovación. Además permite establecer posibles alianzas estratégicas de movilidad e intercambio de conocimiento, como parte de la alienación de unidades de apoyo, que fortalezcan los procesos de cumplimiento de la misión institucional.

La falta de inclusión de este contenido en el plan de desarrollo institucional limita los horizontes, en lo que a parámetros y estándares internacionales respecta, desconociendo los desafíos del mundo globalizado, en los cuales la academia ha adquirido nuevos roles y ha ganado un importante espacio en los diferentes ámbitos del individuo, el Estado y la sociedad.

El Conservatorio de Tolima como Institución de educación superior, especializada en la educación artística y musical debe estar a la vanguardia de los procesos impulsados por las instituciones de educación superior a nivel mundial, adicionalmente y de acuerdo con la planeación estratégica escogida para la formulación de su plan de desarrollo institucional debe construirlo en un enfoque descendente, desde los niveles más externos y globales a los más internos y locales.

➤ **Contexto Nacional:** continuando con el enfoque descendente propuesto dentro del ejercicio de planeación estratégica, el siguiente nivel a la contextualización internacional compete al nivel nacional, en el cual toda institución educativa debe establecer sus estrategias de desarrollo dentro de las directrices del Plan de Desarrollo Nacional, las políticas públicas, las leyes y decretos reglamentarios que puedan afectar directa o indirectamente el campo académico y pedagógico.

Reconocer el contexto institucional de la educación superior en Colombia, su evolución y metas, son parte esencial dentro de la proyección de un plan de desarrollo institucional, para lograr una asertiva vinculación y empalme a las apuestas nacionales que faciliten la cooperación en la consecución de apuestas, con criterios unificados que tracen un mismo rumbo en los diferentes niveles de planeación.

➤ **Contexto Institucional, Regional y Local:** el posicionamiento de una institución educativa superior dentro del contexto local y regional, comprende en gran parte la misión de las mismas de allí la importancia de analizar los retos y la pertinencia dentro de las dinámicas del territorio donde se establecen. El adecuado estudio de grupos de interés permite definir las estratégicas propias del entorno cercano aterrizando de lo general a lo particular, consolidando verdaderas líneas estratégicas en respuesta a las necesidades particulares del territorio, sin desconocer los lineamientos nacionales e internacionales.

El plan de desarrollo determina en la contextualización los aspectos vocacionales de la institución tales como la reseña histórica, la visión, misión, principios y objetivos institucionales. Sin embargo no concibe para el plan mismo una visión proyectada a donde se quiere llegar al terminar la vigencia del mismo, es importante recordar que toda visión debe estar ajustada al plan que la preside en una línea de tiempo determinada, de manera clara y específica, que vislumbre un escenario alcanzable, en un futuro medible y de acuerdo con las posibilidades, en este sentido cada plan de desarrollo institucional debe proyectar una visión propia la cual podrá ser alcanzada por medio de las estrategias, las cuales por naturaleza deben propender por el cumplimiento de la misión y debe conducir al futuro deseable.

De igual manera la misión debe ser ajustada al plan de desarrollo institucional, en donde se defina la razón de ser de la institución, con una naturaleza clara que enmarque los lineamientos para lo que se quiere hacer y a donde se quiere llegar.

➤ **Retos de las IES:** la innovación tecnológica y las tendencias en mejoramiento de calidad establecen nuevas rutas dentro de la esfera de impacto

de las instituciones educativas superiores, aumentando los retos dentro de las dinámicas académicas y de formación, invitando al mejoramiento continuo dentro del ámbito local, regional y nacional, obligando a definir un componente específico de adaptación y actualización de estos nuevos retos establecidos por el mercado y las variables sociales, económicas y financieras del entorno.

Las instituciones educativas han superado las barreras de la estricta academia, para asumir un carácter formador que trasciende a las esferas de la construcción de ciudadanos, en la cual converge un sinnúmero de desafíos permanentes, que se renuevan constantemente y deben ser adecuados en los planes institucionales para facilitar transformaciones en la sociedad.

El Conservatorio del Tolima dentro de su primer plan de desarrollo institucional no estipula canales de relación con el entorno que respondan a los altos cánones de pertinencia dentro del Estado, la sociedad y el individuo, que conlleven a un positivo y mayor impacto a la vanguardia de los nuevos retos de la educación superior, de una manera sistémica y efectiva, con proyecciones al mediano y largo plazo.

1.1.2 Diagnóstico o Autoevaluación

➤ **Antecedentes:** el principio de autoevaluación por el cual se rigen las Instituciones de Educación Superior (IES) establece parámetros específicos de la cultura de mejoramiento continuo, y teniendo en cuenta que el plan de desarrollo institucional 2007 – 2012 fue el primero y no tiene un antecedente de esta misma naturaleza, debió contemplar como antecedentes todos aquellos sistemas y estructuras existentes en ese momento, en los procesos de planeación, gestión y toma de decisiones.

➤ **Diagnostico Estratégico Interno y Diagnostico Estratégico externo:** estos diagnósticos corresponden a la matriz DOFA, la cual fue establecida metodológicamente en el plan de desarrollo institucional 2007 – 2012, matriz que no fue alimentada por completo para establecer las estrategias correspondientes al cruce de Debilidades, Oportunidades, Fortaleza y Amenazas. Adicionalmente en lo que corresponde al diagnóstico estratégico interno, relacionado con las Debilidades y Fortalezas, no consolida un diagnóstico de capacidades o

inventariado de los recursos físicos, tecnológicos, académicos y de capital humano con los que operaba en ese momento la Institución, como línea base del plan e insumo para comparación y evaluación del mismo.

La omisión de análisis de los hallazgos arrojados en la formulación de la matriz DOFA, subutilizan dicha metodología, interrumpiendo el proceso continuo entre el análisis y la formulación de estrategias.

➤ **Frentes, Ejes o Dimensiones Estratégicas:** la matriz DOFA permite identificar los ejes estratégicos de mayor importancia y ocurrencia que deben servir como componente macro del plan, de estos se desprenden las estrategias claves del mismo, por ende la falta de diagnóstico estratégico interno y externo condiciona un establecimiento de estrategias a partir de los imaginarios de un colectivo sin considerar las líneas base existentes y reales.

El plan de desarrollo institucional 2007 – 2012 se formuló por medio de proyectos estratégicos los cuales equivalen a los frentes, ejes o dimensiones estratégicas, pese a esto la falta de análisis y correcto desarrollo de la matriz DOFA generan muchas inseguridades frente a los procesos que llevaron a establecer dichos frentes.

1.1.3 Metodología

➤ **Criterios Metodológicos:** el componente metodológico estuvo fundamentado en la planeación estratégica, con la participación de diferentes actores institucionales los cuales no fueron caracterizados, no se establecieron grupos de interés, y no se especificaron las actividades llevadas a cabo para sustentar la metodología implementada. Finalmente no se definen el enfoque de planeación estratégica para desarrollar los demás componentes del plan y llevar a cabo las actividades y análisis.

1.1.4 Plan estratégico

➤ **Estrategias:** en concordancia con la misión establecida dentro del plan y de acuerdo con los ejes estratégicos se definen las estrategias que ayudaran a dar cumplimiento a estos dos componentes, el análisis estratégico consolida las estrategias para definir el cómo se va a lograr. En el plan de desarrollo institucional 2007 – 2012 no se conformaron estrategias que dieran cumplimiento a la misión contemplada en el mismo, dicha misión no fue ajustada a los

direccionamiento del plan y no posee una línea de tiempo específica que permita medir los horizontes del plan de desarrollo y su verificable cumplimiento, este ejercicio aislado debilita las estrategias y proyectos del mismo.

➤ **Objetivos Estratégicos:** la materialización de las estrategias solo puede alcanzarse por medio de los objetivos estratégicos, siendo un elemento que establece los pasos para dar cumplimiento a la estrategia, estableciendo responsables, fuentes de financiación, plazos, metas e indicadores.

Dentro del Plan de Desarrollo Institucional 2007 -2012 se estipulan los objetivos y costos de cada proyecto estratégico, dejando por fuera los elementos cuantitativos relevantes como: plazo, metas e indicadores que son la principal fuente de evaluación y medición de los planes, y otros elementos importantes como: los responsables y fuentes de financiación. Sin estos elementos el plan de desarrollo se configura como un documento abierto sin líneas específicas.

1.1.5 Plan De Inversión

➤ **Proyección financiera del Plan de Desarrollo (Ingresos-Egresos):** todo plan de desarrollo debe contener un plan de inversión en donde se proyecte en el mismo periodo de tiempo del plan los ingresos y egresos que viabilicen la materialización de las estrategias y objetivos estratégicos, en una adecuada ejecución presupuestal.

En el Plan de Desarrollo Institucional 2007 – 2012 solo se contemplan los costos de los proyecto estratégicos, pero no se realizan las proyecciones financieras que sustentaran el total de requerimientos financieros durante el periodo de tiempo planeado. Esta incertidumbre financiera puede convertir un plan en una propuesta inviable, inhabilitándola al no tener claridad en las respectivas fuentes de financiación.

1.2 Análisis Específico

El plan de Desarrollo 2007 – 2012 formulo las estrategias a implementar durante este periodo en ocho (8) proyectos estratégicos a saber:

- Recuperación económica y física del Conservatorio del Tolima
- Fortalecimiento de los Programas Académicos del Conservatorio del Tolima
- Fortalecimiento Institucional
- Formación de Profesionales de la Música
- Ampliación de la cobertura de la Escuela de Música
- Difusión y eventos
- Educación Continuada
- Crear la Escuela de ballet

Con base a estos proyectos se realiza una evaluación de cumplimiento en la cual se establece los valores porcentuales dentro del plan, por actividad y proyecto para medir el avance total de ejecución, así:

Tabla 2, Evaluación Plan de Desarrollo 2007 - 2012

PROYECTOS	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PESO DE LA ACTIVIDAD DENTRO DEL MISMO PROYECTO (0-100%)	CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES (cada una de 0-100%)	APORTE DE LA ACTIVIDAD AL PROYECTO SEGÚN PONDERACIÓN	PESO DEL PROYECTO DENTRO DEL PLAN TOTAL (0-100%)	CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO	APORTE DEL PROYECTO AL PLAN SEGÚN PONDERACIÓN
1. Recuperación económica y física del Conservatorio del Tolima	<ul style="list-style-type: none"> Garantizar la viabilidad económica de la institución. Ofrecer condiciones físicas favorables para la formación musical. 	Recuperar los aportes del Departamento del Tolima.	50%	0%	0,0%	20%	35%	5,9%
		Adecuar la zona que fue declarada entorno del Monumento Nacional	20%	20%	4,0%			
		Preservar y mantener los edificios que son Monumentos Nacionales (Salón Alberto Castilla y el Claustro).	30%	85%	25,5%			
		100%	35%					
2. Fortalecimiento de los Programas Académicos del Conservatorio del Tolima	Alcanzar la acreditación de los programas.	Creación de una Planta Docente	30%	0%	0,0%	20%	68%	11,9%
		Capacitación Docente	25%	70%	17,5%			
		Dotación de la Biblioteca y Sistematización y actualización de la Musicoteca	10%	70%	7,0%			
		Dotación y mantenimiento de las Salas de Informática Musical y Clavinosas	10%	100%	10,0%			
		Compra y mantenimiento de instrumentos musicales	25%	100%	25,0%			
100%	68%							
3. Fortalecimiento Institucional	Estructurar grupos musicales que representen al Conservatorio del Tolima en sus proyectos de difusión y extensión musical a la comunidad tolimense y nacional.	Consolidar la Orquesta Sinfónica	20%	100%	20,0%	10%	88%	8,8%
		Conformar la Banda Sinfónica	20%	100%	20,0%			
		Fomentar los Grupos de Música de Cámara	20%	100%	20,0%			
		Fortalecer los Grupos Corales	20%	60%	12,0%			
		Fortalecer la actividad de ensambles instrumentales.	20%	80%	16,0%			
100%	88%							
4. Formación de Profesionales de la Música	Formar músicos cualificados con un nivel profesional que les permita desempeñarse como instrumentistas, cantantes, directores de bandas o de coros.	Formar músicos cualificados con un nivel profesional que les permita desempeñarse como instrumentistas, cantantes, directores de bandas o de coros.	100%	100%	100,0%	10%	100%	10,0%
100%								
5. Ampliación de la cobertura de la Escuela de Música	Ofrecer la educación musical a un mayor número de municipios tolimenses a través de Centros regionales.	Capacitación Docente	25%	70%	17,5%	10%	50%	3,8%
		Hacer convenios con los Alcaldes	50%	0%	0,0%			
		Compra de Instrumentos Musicales	25%	80%	20,0%			
100%	50%							
6. Difusión y eventos	Realizar congresos, seminarios, talleres y conciertos en los que participe activamente la comunidad artística local, regional e internacional.	Congreso Nacional de la Música (bianual)	18%	40%	7,2%	10%	40%	4,5%
		Seminario Iberoamericano de Guitarra (anual)	18%	90%	16,2%			
		Taller Internacional de Dirección Sinfónica (anual)	18%	20%	3,6%			
		Festival de Coros Universitarios (anual)	18%	40%	7,2%			
		Festival de Bandas (anual)	18%	40%	7,2%			
		Encuentro de Egresados (anual)	10%	40%	4,0%			
100%	45%							
7. Educación Continuada	<ul style="list-style-type: none"> Mantener actualizados a los docentes de la institución y los que deseen participar de los programas de educación continuada. Establecer contactos permanentes y significativos con los egresados. Incrementar los ingresos de la institución. 	Mantener actualizados a los docentes de la institución y los que deseen participar de los programas de educación continuada.	40%	40%	16,0%	10%	43%	5,2%
		Establecer contactos permanentes y significativos con los egresados.	40%	90%	36,0%			
		Incrementar los ingresos de la institución.	20%	0%	0,0%			
		100%	43%					
8. Crear la Escuela de ballet	Conformar la Escuela de Ballet del Tolima	Contratar docente especializado	40%	0%	0,0%	10%	67%	6,0%
		Compra de espejos	30%	100%	30,0%			
		adecuación y mantenimiento del salón	30%	100%	30,0%			
		100%	67%					
Sumatoria % proyectos			100%	58%	59%	100%	61%	56%

La evaluación frente a la ejecución y cumplimiento del plan de desarrollo 2007 – 2012 arrojó un porcentaje total ponderando de los ocho proyectos del 56%, tal como se evidencia en la tabla anterior, tan solo un proyecto alcanzó un 100% en el desarrollo de sus objetivos y actividades, tres proyectos se ejecutaron en menos del 50%, mientras otros tres proyectos alcanzaron más del 50% y finalmente uno de los proyectos alcanzó el 50%. Al balance general y específico por proyecto estratégico no alcanzan las expectativas dentro del ejercicio de planeación proyectado para este periodo de tiempo.

Del análisis individual por actividad se establecieron los **habilitadores** que permitieron el logro de los objetivos o actividades que alcanzaron parcial o totalmente avances, dichos habilitadores son:

1.2.1 Gestión

La gestión administrativa institucional concebida desde los principios de planeación facilitó el progreso de algunas de las actividades propuestas en los proyectos estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional 2007 - 2012, debido a que dichas actividades dependían de la capacidad institucional y de la oportuna toma de decisiones. Este habilitador es esencial para el cumplimiento de objetivos y metas.

- Gestión ante el Ministerio de Cultura: La constante gestión administrativa ante los entes centrales y nacionales, en específico con el Ministerio de Cultura, permitió iniciar y progresar hasta en una cuarta parte en las actividades relacionadas con la adecuación de la zona declarada entorno del Monumento Nacional.
- Gestión administrativa y económica: La adecuada ejecución administrativa y financiera de los recursos, facultó la preservación y mantenimiento de los edificios que son monumentos nacionales (Salón Alberto Castilla y el Claustro) hasta en un 85%.
- Organización y gestión: El efectivo ciclo de planeación (administrar, planear, organizar, dirigir y controlar), generó aproximaciones importantes en el logro de actividades de compra, adquisición, dotación, adecuación y mantenimiento de espacios físicos, como: la biblioteca, la sala de informática musical y pianos electrónicos (clavinovas), la musicoteca y en general el equipamiento musical de la institución. Por otra parte se lograron adelantar actividades de: capacitación al personal docente, y conformación, consolidación y fomento de nuevos espacios

artísticos-culturales fundamentales para el cumplimiento de la misión institucional como resultado de la organización y gestión.

➤ Plan de compras y adquisiciones: la planeación y compra de libros y materiales como actividad habilitadora, logro progresar en los objetivos relacionados directamente con adquisición de bienes de interés institucional.

1.2.2 Creación Programa Maestro En Música

La creación del programa Maestro en Música adquirió una doble caracterización por un lado como meta y por otro como habilitador, como meta fue resultado de la gestión y como un habilitador facilitó la consecución de logros y objetivos propios de la institución, en términos de capacidad, equipamiento y adecuaciones entre otros.

➤ Creación programa Maestro en Música: Las gestiones oportunas frente a los procesos de solicitud de registro y aprobación del programa ante el Ministerio de Educación Nacional, las garantías de espacios físicos y recursos para el buen funcionamiento del programa, en un esfuerzo colectivo de la institución, permitieron que se llevara a cabo la creación del programa de manera efectiva. Este proyecto estratégico fue el único que se cumplió a cabalidad, permitiendo adelantar actividades relacionadas con otros proyectos estratégicos en la medida en que estas eran requisito para la creación del programa o como consecuencia de la dotación y resultados del funcionamiento del mismo.

➤ Desarrollo y fortalecimiento del programa Maestro en Música: el cumplimiento y garantía de recursos físicos, humanos y financieros para el adecuado desarrollo y funcionamiento del programa Maestro en Música, trajeron como consecuencia un mejoramiento operativo de la institución, ocasionando avances significativos en actividades propias de otros objetivos estratégicos del plan tales como: la consolidación de la orquesta sinfónica, la conformación de la banda sinfónica, el fomento de los grupos de música de cámara, el fortalecimiento de los grupos corales y de actividades de ensamble instrumental, entre otros.

➤ Contratación de docente: las labores de contratación de nuevos docentes en pro de garantizar el desarrollo y funcionamiento de los programas académicos propiciaron nuevas oportunidades de fortalecimiento institucional, ampliando la capacidad y recurso humano, con mayores espacios de discusión y participación académica y docente.

1.2.3 Interés Institucional

- Buen instrumental: la dotación existente de buen instrumental de la institución beneficio el desarrollo de los objetivos referentes a la actividad académica, con requisitos de equipamiento instrumental estricto. Como fortaleza institucional es un habilitador trascendental en la obtención y desarrollo de las actividades misionales y visionales.
- Disposición de los docentes: entendido este habilitador como la participación activa y atenta disposición de la mayoría de los docentes en las actividades propuestas de capacitación y fortalecimiento institucional.
- Política institucional: los principios y lineamientos institucionales que promueven la autoevaluación y capacitación permanente favorecieron los procesos de capacitación.
- Requisito para el funcionamiento de los programas: los requisitos para el funcionamiento de los programas académicos garantizan el desarrollo parcial de algunas de las metas establecidas en el plan, como es el caso del fortalecimiento de los grupos corales.
- Voluntad institucional: la voluntad institucional es el insumo fundamental para el desarrollo de cualquier actividad dentro de la institución, dicha voluntad permitió que fueran prioridad dentro de la agenda institucional los objetivos propuestos dentro del plan de desarrollo.

En la misma medida, del análisis individual por actividad, se establecieron los impedimentos que limitaron el logro de los objetivos o actividades del plan de desarrollo, los cuales son:

1.2.4 Falta De Recursos

- Falta de recursos: los recursos físicos, espaciales, financieros, administrativos y de capital humano disponibles por la institución en el periodo comprendido entre el 2007 y el 2012 se limitaron a los existentes a dicha fecha, como consecuencia de la falta de gestión que dinamizara procesos de consecución y ampliación de los mismos, lo que limitó la capacidad operativa institucional, ocasionando el bajo porcentaje de desarrollo de proyectos estratégicos propuestos en el primer plan de desarrollo institucional.

- Falta de recursos financieros: el mayor impedimento administrativo fue la falta de recursos financieros que pudieran garantizar los medios necesarios para el desarrollo del 100% las actividades de capacitación, adecuación, mantenimiento, adquisición y compras, contratación de docentes, contratación de docentes especialistas y la celebración de festivales, talleres, congresos, seminarios entre otros.
- Falta de docentes y docentes especializados: las necesidades específicas de docentes y docentes especializados para el fortalecimiento de los grupos corales y las actividades de ensambles musicales, impidieron el efectivo cumplimiento de estas actividades, es de resaltar que la falta de dinamización de los recursos financieros también dificultó para este periodo asegurar los requerimientos profesionales de la institución.
- Falta de espacios adecuados y suficientes: las actividades académicas específicas de fortalecimiento de los grupos corales y de celebración de festivales, talleres, congresos, seminarios entre otros se vieron perjudicadas por la falta de espacios adecuados y suficientes para llevarlas a cabo, estas actividades fueron realizadas con una ejecución e impacto inferior al planeado dentro de los proyectos estratégicos con porcentajes de ejecución mínimos.
- Falta de voluntad política del gobierno departamental: el impedimento jurídico legal (ley 550 de 1999 y Ley 617 de 2000), bajo el cual se encuentra acogido el Departamento, siguen imposibilitando la transferencia de recursos al Conservatorio del Tolima.

1.2.5 Falta de Visión Institucional

- Falta de planeación, gestión y visión: las apuestas delimitadas en el plan de desarrollo 2007 – 2012 fueron desarrolladas dentro de las capacidades con las que contaba la institución inicialmente, por ello las limitantes de capacidad afectaron el efectivo cumplimiento, como consecuencia de la falta de proyección institucional dentro de los ámbitos locales, regionales, nacionales e internacionales. Debido a que el componente de proyección de recursos y estrategias que garantizaran los medios, espacios y demás requerimientos para ejecutar dichos proyectos, se presentaron importantes fallas en la búsqueda, gestión y ampliación de capacidad del Conservatorio del Tolima.
- El desaprovechamiento de recursos como alianzas estratégicas con otras instituciones o entidades que pudieran ampliar la capacidad espacial, financiera y

administrativa del Conservatorio del Tolima, fue el pilar fundamental de retraso en el desarrollo de los proyectos, se puede concluir que durante este periodo de tiempo la institución realizó las labores basados únicamente en los recursos propios sin potencializar las oportunidades del entorno.

- Legislación de patrimonio: al declararse patrimonio y monumento nacional algunos de los espacios del conservatorio del Tolima, las intervenciones y adecuaciones se ven limitadas por la legislación nacional.
- Falta de normatividad institucional: el Conservatorio del Tolima se fundamenta bajo principios institucionales claros y específicos, sin embargo durante el periodo 2007 – 2012 no estructuró la normatividad institucional necesaria (en legal y debida forma) para la ejecución de planes de dotación, formación docente, adquisición y contratación etc. Este vacío normativo expuso a grandes riesgos la planeación de la institución, dejando sin fundamentos normativos los proyectos estratégicos formulados y aspectos propios de la visión y misión institucional.
- Falta de plan de dotación: en consecuencia con el impedimento inmediatamente anterior el Conservatorio del Tolima no pudo realizar efectivos ejercicios de planeación en materia de dotación.
- Falta de plan de formación docente: la formación continuada y capacitación docente durante la ejecución del primer plan de desarrollo se ejecutó de manera aislada y sin ningún sustento normativo dentro de un plan de formación, lo que llevo a que dicha actividad no pudiera cumplirse a cabalidad, debido a la falta de organización y planeación adecuada.
- Juventud de programas: la inexperiencia y falta de especialistas asesores en programas y actividades propias del fortalecimiento institucional, como la actividad de ensambles instrumentales, han limitado el desarrollo pleno de los objetivos de la institución.

El mayor impedimento del plan de desarrollo institucional 2007 – 2012 fue la falta de enfoque estratégico organizacional de adentro hacia afuera y de afuera hacia adentro de la institución frente a las oportunidades del entorno, limitando las capacidades y potencialidades del mismo, las facultades de gestión y administrativas.

Por otra parte, la falta de planeación institucional fue otro gran impedimento para el desarrollo, control y evaluación del plan de desarrollo institucional 2007 – 2012.

2. ANALISIS DEL ENTORNO

2.1 CONTEXTO EXTERNO

2.1.1 Contexto de la Educación Superior en Colombia

Desde el reconocimiento de avance que ha hecho la humanidad a partir de la revolución francesa (1789), en sus principios de *igualdad, libertad y fraternidad*. La comunidad internacional a través de sus diferentes organismos, tratando de irradiar principios que puedan guiar a la sociedad de cada uno de los Estados ha colocado directrices que permiten adecuar las políticas de cada sociedad, enmarcadas desde un orden legal y positivo. De esta manera nos permitimos esbozar el marco normativo que nos reconoce e integra en las diferentes políticas educativas de un Estado colombiano que pasa de ser de un Estado de derecho a un Estado Social de derecho, democrático, participativo y pluralista que acoge los preceptos de política internacional.

Es así como se presenta el desarrollo de la política educativa mundial aterrizada en la sociedad colombiana en la Constitución Política de 1991 y materializada en la ley 30 de 1992.

➤ Declaración universal de los Derechos Humanos, Adoptada y proclamada por la Asamblea General en su resolución 217 A (III), de 10 de diciembre de 1948.

Artículo 26: (1) Toda persona tiene derecho a la educación. La educación debe ser gratuita, al menos en lo concerniente a la instrucción elemental y fundamental. La instrucción elemental será obligatoria. La instrucción técnica y profesional habrá de ser generalizada; el acceso a los estudios superiores será igual para todos, en función de los méritos respectivos, (2) La educación tendrá por objeto el pleno desarrollo de la personalidad humana y el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales; favorecerá la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y todos los grupos étnicos o religiosos; y promoverá el desarrollo de las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz, (3) Los padres tendrán derecho preferente a escoger el tipo de educación que habrá de darse a sus hijos.

Artículo 27: (1) Toda persona tiene derecho a tomar parte libremente en la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes y a participar en el progreso científico y en los beneficios que de él resulten, (2) Toda persona tiene derecho a la protección de los intereses morales y materiales que le correspondan por razón de las producciones científicas, literarias o artísticas de que sea autora.

➤ Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, Asamblea General de las Naciones Unidas resolución 2200 A (XXI), 16 de diciembre de 1966.

Artículos 13 y 14. Derecho a la educación: Implica orientar la educación al desarrollo de la personalidad humana, la dignidad y el respeto a los derechos humanos. Reconoce la obligatoriedad de la primaria gratuita; la generalización de la secundaria y la accesibilidad de la enseñanza superior en función de las capacidades, implementando progresivamente su gratuidad; asimismo, contempla continuar la educación de adultos; desarrollar programas de becas, y mejorar las condiciones materiales de los maestros, así como el derecho de padres y tutores de elegir la educación de sus hijos o pupilos.

Artículo 15. Derecho a participar en la vida cultural y a gozar del progreso científico: Comprende el derecho a la protección de los intereses morales y materiales por las obras científicas o artísticas producidas. Establece la implementación de medidas sobre conservación, desarrollo y difusión científico-cultural y el respeto a las libertades de investigación científica y de creación.

➤ Convención Internacional sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, ley 51 de 1981, artículos 5, 10, 14.

Artículo 5: Los Estados Partes tomarán todas las medidas apropiadas para: (a) Modificar los patrones socioculturales de conducta de hombres y mujeres, con miras a alcanzar la eliminación de los prejuicios y las prácticas consuetudinarias y de cualquier otra índole que estén basados en la idea de la inferioridad o superioridad de cualquiera de los sexos o en funciones estereotipadas de hombres y mujeres. (b) Garantizar que la educación familiar incluya una comprensión adecuada de la maternidad como función social y el reconocimiento de la responsabilidad común de hombres y mujeres en cuanto a la educación y al desarrollo de sus hijos, en la inteligencia de que el interés de los hijos constituirá la consideración primordial en todos los casos.

Artículo 10: Los Estados Partes adoptarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer, a fin de asegurarle la igualdad de derechos con el hombre en la esfera de la educación y en particular para asegurar, en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres: (a) Las mismas condiciones de orientación en materia de carreras y capacitación profesional, acceso a los estudios y obtención de diplomas en las instituciones de enseñanza de todas las categorías, tanto en zonas rurales como urbanas; esta igualdad deberá asegurarse en la enseñanza preescolar, general, técnica, profesional y técnica superior, así como en todos los tipos de capacitación profesional. (b) Acceso a los mismos programas de estudios, a los mismos exámenes, a personal

docente del mismo nivel profesional y a locales y equipos escolares de la misma calidad. (c) La eliminación de todo concepto estereotipado de los papeles masculino y femenino en todos los niveles y en todas las formas de enseñanza, mediante el estímulo de la educación mixta y de otros tipos de educación que contribuyan a lograr este objetivo y, en particular, mediante la modificación de los libros y programas escolares y la adaptación de los métodos de enseñanza. (d) las mismas oportunidades para la obtención de becas y otras subvenciones para cursar estudios. (e) Las mismas oportunidades de acceso a los programas de educación permanente, incluidos los programas de alfabetización funcional y de adultos, con miras en particular a reducir lo antes posible toda diferencia de conocimientos que exista entre hombres y mujeres. (f) La reducción de la tasa de abandono femenino de los estudios y la organización de programas para aquellas jóvenes y mujeres que hayan dejado los estudios prematuramente. (g) Las mismas oportunidades para participar activamente en el deporte y la educación física. (h) Acceso al material informativo específico que contribuya a asegurar la salud y el bienestar de la familia, incluida la información y el asesoramiento sobre planificación de la familia.

Artículo 14: (1) Los Estados Partes tendrán en cuenta los problemas especiales a que hace frente la mujer rural y el importante papel que desempeña en la supervivencia económica de su familia, incluido su trabajo en los sectores no monetarios de la economía, y tomarán todas las medidas apropiadas para asegurar la aplicación de las disposiciones de la presente Convención a la mujer en las zonas rurales. (2). Los Estados Partes adoptarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en las zonas rurales a fin de asegurar en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres, su participación en el desarrollo rural y en sus beneficios, y en particular le asegurarán el derecho a: - Participar en la elaboración y ejecución de los planes de desarrollo a todos los niveles. - Tener acceso a servicios adecuados de atención médica, inclusive información, asesoramiento y servicios en materia de planificación de la familia. - Beneficiarse directamente de los programas de seguridad social. - Obtener todos los tipos de educación y de formación, académica. - y no académica, incluidos los relacionados con la alfabetización funcional, así como, entre otros, los beneficios de todos los servicios comunitarios y de divulgación a fin de aumentar su capacidad técnica. - Organizar grupos de autoayuda y cooperativas a fin de obtener igualdad de acceso a las oportunidades económicas mediante el empleo por cuenta propia o por cuenta ajena. - Participar en todas las actividades comunitarias. - Obtener acceso a los créditos y préstamos agrícolas, a los servicios de comercialización y a las tecnologías apropiadas, y recibir un trato igual en los planes de reforma agraria y de reasentamiento. - Gozar de condiciones de vida adecuadas, particularmente en las esferas de la vivienda, los servicios sanitarios, la electricidad y el abastecimiento de agua, el transporte y las comunicaciones.

- Convención sobre los derechos del niño, ley 12 de 1991, artículos 23, 24, 28 y 29.

Artículo 23: (a) Los Estados Partes reconocen que el niño mental o físicamente impedido deberá disfrutar de una vida plena y decente en condiciones que aseguren su dignidad, le permitan llegar a bastarse así mismo y faciliten la participación activa del niño en la comunidad. (b) Los Estados Partes reconocen el derecho del niño impedido a recibir cuidados especiales y alentarán y asegurarán, con sujeción a los recursos disponibles, la prestación al niño que reúna las condiciones requeridas y a los responsables de su cuidado de la asistencia que se solicite y que sea adecuada al estado del niño y a las circunstancias de sus padres o de otras personas que cuiden de él. (c) En atención a las necesidades especiales del niño impedido, la asistencia que se preste conforme al párrafo 2 del presente artículo será gratuita siempre que sea posible, habida cuenta de la situación económica de los padres o de las otras personas que cuiden del niño, y estará destinada a asegurar que el niño impedido tenga un acceso efectivo a la educación, la capacitación, los servicios sanitarios, los servicios de rehabilitación, la preparación para el empleo y las oportunidades de esparcimiento y reciba tales servicios con el objeto de que el niño logre la integración social y el desarrollo individual, incluido su desarrollo cultural y espiritual, en la máxima medida posible. (d) Los Estados Partes promoverán, con espíritu de cooperación internacional, el intercambio de información adecuada en la esfera de la atención sanitaria preventiva y del tratamiento médico, psicológico y funcional de los niños impedidos, incluida la difusión de información sobre los métodos de rehabilitación y los servicios de enseñanza y formación profesional, así como el acceso a esa información a fin de que los Estados Partes puedan mejorar su capacidad y conocimientos y ampliar su experiencia en estas esferas. A este respecto, se tendrán especialmente en cuenta las necesidades de los países en desarrollo.

Artículo 24: (a) Los Estados Partes reconocen el derecho del niño al disfrute del más alto nivel posible de salud y a servicios para el tratamiento de las enfermedades y la rehabilitación de la salud. Los Estados Partes se esforzarán por asegurar que ningún niño sea privado de su derecho al disfrute de esos servicios sanitarios. (b) Los Estados Partes asegurarán la plena aplicación de este derecho y en particular, adoptarán las medidas apropiadas para: - Reducir la mortalidad infantil y en la niñez. - Asegurar la prestación de la asistencia médica y la atención sanitaria que sean necesarias a todos los niños, haciendo hincapié en el desarrollo de la atención primaria de salud. - Combatir las enfermedades y la malnutrición en el marco de la atención primaria de la salud mediante, entre otras cosas, la aplicación de la tecnología disponible y el suministro de alimentos nutritivos adecuados y agua potable salubre, teniendo en cuenta los peligros y riesgos de contaminación del medio ambiente. - Asegurar atención sanitaria prenatal y postnatal apropiada a las madres. - Asegurar que todos los sectores de la sociedad, y en particular los padres y los niños, conozcan los principios básicos de la salud y la nutrición de los niños, las ventajas de la lactancia materna, la higiene y el saneamiento ambiental y las medidas de prevención de accidentes, tengan acceso

a la educación pertinente y reciban apoyo en la aplicación de esos conocimientos.
- Desarrollar la atención sanitaria preventiva, la orientación a los padres y la educación y servicios en materia de planificación de la familia.

Artículo 28: (a) Los Estados Partes reconocen el derecho del niño a la educación y, a fin de que se pueda ejercer progresivamente y en condiciones de igualdad de oportunidades ese derecho, deberán en particular: - Implantar la enseñanza primaria obligatoria y gratuita para todos. - Fomentar el desarrollo, en sus distintas formas, de la enseñanza secundaria, incluida la enseñanza general y profesional, hacer que todos los niños dispongan de ella y tengan acceso a ella y adoptar medidas apropiadas tales como la implantación de la enseñanza gratuita. - y la concesión de asistencia financiera en caso de necesidad. - Hacer la enseñanza superior accesible a todos, sobre la base de la capacidad, por cuantos medios sean apropiados. - Hacer que todos los niños dispongan de información y orientación en cuestiones educacionales y profesionales y tengan acceso a ellas. - Adoptar medidas para fomentar la asistencia regular a las escuelas. - y reducir las tasas de deserción escolar. - Los Estados Partes adoptarán cuantas medidas sean adecuadas para velar porque la disciplina escolar se administre de modo compatible con la dignidad humana del niño y de conformidad con la presente Convención. - Los Estados Partes fomentarán y alentarán la cooperación internacional en cuestiones de educación, en particular a fin de contribuir a eliminar la ignorancia y el analfabetismo en todo el mundo y de Ley 12 de 1991 18/33 facilitar el acceso a los conocimientos técnicos y a los métodos modernos de enseñanza. A este respecto, se tendrán especialmente en cuenta las necesidades de los países en desarrollo.

Artículo 29: (a) Los Estados Partes convienen en que la educación del niño deberá estar encaminada a: - Desarrollar la personalidad, las aptitudes y la capacidad mental y física del niño hasta el máximo de sus posibilidades. - Inculcar al niño el respeto de los derechos humanos y las libertades fundamentales y de los principios consagrados en la Carta de las Naciones Unidas. - Inculcar al niño el respeto de sus padres, de su propia identidad cultural, de su idioma y sus valores, de los valores nacionales del país en que vive, del país de que sea originario y de las civilizaciones distintas de la suya. - Preparar al niño para asumir una vida responsable en una sociedad libre, con espíritu de comprensión, paz, tolerancia, igualdad de los sexos y amistad entre todos los pueblos, grupos étnicos, nacionales y religiosos y personas de origen indígena. - Inculcar al niño el respeto del medio ambiente natural. (b) Nada de lo dispuesto en el presente artículo o en el artículo 28 se interpretará como una restricción de la libertad de los particulares y de las entidades para establecer y dirigir instituciones de enseñanza, a condición de que se respeten los principios enunciados en el párrafo 1 del presente artículo y de que la educación impartida en tales instituciones se ajuste a las normas mínimas que prescriba el Estado. (c) Los Estados Partes adoptarán todas las medidas eficaces y apropiadas posibles para abolir las prácticas tradicionales que sean perjudiciales para la salud de los niños. (d) Los Estados partes se comprometen a promover y alentar la cooperación internacional con miras a lograr progresivamente la plena realización del derecho reconocido en el presente

artículo. A este respecto, se tendrán plenamente en cuenta las necesidades de los países en desarrollo.

➤ Convención del estatuto de refugiados, ley 35 de 1961.

Artículo 22. Educación Pública: (a) Los Estados Contratantes concederán a los refugiados el mismo trato que a los nacionales en lo que respecta, a la enseñanza elemental. (b) Los Estados Contratantes concederán a los refugiados el trato más favorable posible, y en ningún caso menos favorable que el concedido en las mismas circunstancias, a los extranjeros en general, respecto de la enseñanza distinta de la elemental y, en particular, respecto a acceso a los estudios, reconocimiento de certificados de estudios, diplomas y títulos universitarios expedidos en el extranjero, exención de derechos y cargas y concesión de becas.

➤ Convenio IV de Ginebra, ley 5ª de 1960.

Artículo 50 – Niños: Con la colaboración de las autoridades nacionales y locales, la Potencia ocupante facilitará el buen funcionamiento de los establecimientos dedicados a la asistencia y a la educación de los niños. Tomará cuantas medidas sean necesarias para facilitar la identificación de los niños y registrar su filiación. En ningún caso podrá modificar su estatuto personal, ni alistarlos en formaciones u organizaciones de ella dependientes.

Si las instituciones locales resultan inadecuadas, la Potencia ocupante deberá tomar medidas para garantizar la manutención y la educación, si es posible por medio de personas de su nacionalidad, idioma y religión, de los niños huérfanos o separados de sus padres a causa de la guerra, a falta de un pariente próximo o de un amigo que esté en condiciones de hacerlo.

Se encargará a una sección especial de la oficina instalada en virtud de las disposiciones del artículo 136 a fin de que tome las oportunas medidas para identificar a los niños cuya filiación resulte dudosa. Se consignarán sin falta cuantas indicaciones se tengan acerca del padre, de la madre o de otros allegados. La Potencia ocupante no deberá entorpecer la aplicación de las medidas preferenciales que hayan podido ser adoptadas antes de la ocupación en favor de los niños menores de quince años, de las mujeres encintas y de las madres de niños menores de siete años, por lo que respecta a la nutrición, a la asistencia médica y a la protección contra los efectos de la guerra.

Artículo 94 - Distracciones, instrucción, deportes: La Potencia detenedora estimulará las actividades intelectuales, educativas, recreativas y deportivas de los internados dejándolos libres para participar o no. Tomará todas las medidas posibles para la práctica de esas actividades y pondrá, en particular, a sus disposiciones locales adecuados. Se darán a los internados todas las facilidades posibles para permitirles proseguir sus estudios o emprender otros nuevos.

Se garantizará la instrucción de los niños y de los adolescentes, que podrán frecuentar escuelas, sea en el interior sea en el exterior de los lugares de internamiento.

Se dará a los internados la posibilidad de dedicarse a ejercicios físicos, de participar en deportes y en juegos al aire libre. Con esta finalidad, se reservarán suficientes espacios libres en todos los lugares de internamiento. Se reservarán lugares especiales para los niños y para los adolescentes.

➤ Protocolo II Adicional al de Ginebra.

Artículo 4. Garantías fundamentales: (a) Todas las personas que no participen directamente en las hostilidades, o que hayan dejado de participar en ellas, estén o no privadas de libertad, tienen derecho a que se respeten su persona, su honor, sus convicciones y sus prácticas religiosas. Serán tratadas con humanidad en toda circunstancia, sin ninguna distinción de carácter desfavorable. Queda prohibido ordenar que no haya supervivientes. (b) Sin perjuicio del carácter general de las disposiciones que preceden, están y quedarán prohibidos en todo tiempo y lugar con respecto a las personas a que se refiere el párrafo 1: - los atentados contra la vida, la salud y la integridad física o mental de las personas, en particular el homicidio y los tratos crueles tales como la tortura y las mutilaciones o toda forma de pena corporal. - los castigos colectivos. - la toma de rehenes. - los actos de terrorismo. - los atentados contra la dignidad personal, en especial los tratos humillantes y degradantes, la violación, la prostitución forzada y cualquier forma de atentado al pudor. - la esclavitud y la trata de esclavos en todas sus formas. - el pillaje. - las amenazas de realizar los actos mencionados. (c) Se proporcionarán a los niños los cuidados y la ayuda que necesiten y, en particular: - recibirán una educación, incluida la educación religiosa o moral, conforme a los deseos de los padres o, a falta de éstos, de las personas que tengan la guarda de ellos. - se tomarán las medidas oportunas para facilitar la reunión de las familias temporalmente separadas. - los niños menores de quince años no serán reclutados en las fuerzas o grupos armados y no se permitirá que participen en las hostilidades. - la protección especial prevista en este artículo para los niños menores de quince años seguirá aplicándose a ellos si, no obstante las disposiciones del apartado c), han participado directamente en las hostilidades y han sido capturados. - se tomarán medidas, si procede, y siempre que sea posible con el consentimiento de los padres o de las personas que, en virtud de la ley o la costumbre, tengan en primer lugar la guarda de ellos, para trasladar temporalmente a los niños de la zona en que tengan lugar las hostilidades a una zona del país más segura y para que vayan acompañados de personas que velen por su seguridad y bienestar.

➤ Convenio Andrés Bello de integración educativa, científica, tecnológica y cultural.

Ley 20 de 1992: Por medio de la cual se aprueba la Organización del Convenio Andrés Bello de Integración Educativa, Científica, Tecnológica y Cultural, suscrito en Madrid el 27 de noviembre de 1990. Conscientes de que la Educación, la Cultura, la Ciencia y la Tecnología son instrumentos esenciales para el desarrollo integral de los países, que conllevan a un mejor nivel y calidad de vida a sus pueblos; convencidos de que ese desarrollo debe impulsarse en el marco de una búsqueda común de la paz, la libertad, la justicia y solidaridad entre los pueblos; animadas por el deseo de fortalecer y promover las relaciones de los países a través de acciones que comporten una verdadera integración de sus esfuerzos y capacidades; y, movidas por la certeza de que dicha integración puede fortalecerse con la adhesión de los Estados que así lo deseen, particularmente en el campo educativo, científico, tecnológico y cultural; hacen expresa su voluntad de suscribir un nuevo Convenio Andrés Bello de Integración Educativa, Científica, Tecnológica y Cultural, que sustituya al Convenio suscrito en Bogotá el 31 de enero de 1970, con el fin de ampliar y fortalecer el proceso dinámico de la integración, apoyar el desarrollo y mejorar el bienestar material y espiritual de los pueblos.

➤ Constitución Política de 1991

Artículo 67 : La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente. El Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación, que será obligatoria entre los cinco y los quince años de edad y que comprenderá como mínimo, un año de preescolar y nueve de educación básica.

La educación será gratuita en las instituciones del Estado, sin perjuicio del cobro de derechos académicos a quienes puedan sufragarlos. Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo. La Nación y las entidades territoriales participarán en la dirección, financiación y administración de los servicios educativos estatales, en los términos que señalen la Constitución y la ley.

➤ Ley básica de Educación Superior, ley 30 de 1992

Define la educación superior como un servicio público que posibilita el desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera integral, el cual se realiza con posterioridad a la educación media o secundaria y que tiene por objeto el pleno desarrollo de los alumnos y su formación académica o profesional. Entre las tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe están: la

masificación o extensión considerable de la cobertura; las reformas curriculares que se hacen más comunes y recurrentes en búsqueda de la innovación y el abandono de enfoques tradicionales en la enseñanza; la búsqueda de la calidad y la acreditación de la misma; la "virtualización" de ofertas; el avance acelerado de posgrados y ofertas de educación permanente; la internacionalización de las instituciones de Educación Superior y el avance creciente de la investigación científica en estas instituciones.

A partir de la Constitución de 1991, Colombia ha buscado diversas alternativas para promover una amplia participación de la ciudadanía en la discusión y concertación de políticas públicas de educación, tal como lo han hecho otros países de América Latina. Las experiencias aún no han sido del todo decantadas, pero vale la pena destacar que se han presentado cambios que a través de la evolución del sistema educativo ha generado mayores expectativas hacia la proyección del presente y futuro. En la evolución de la percepción de la educación se pueden distinguir grandes momentos que van de la mano con la modernización y la industrialización en los cuales la escuela tiene un papel decisivo relevante frente a la formación de ciudadanos listos para el cambio.

El gobierno actual lanzó su propuesta para potenciar la educación y convertir a Colombia en el país más educado de América Latina en el año 2025. La propuesta gira en torno a 10 puntos con los que se espera "recobrar el norte por una Colombia más y mejor educada". El primer punto que menciona el gobierno nacional en su Plan de desarrollo es apoyar el programa 'De Cero a Siempre'¹ para que en 2018, alcance una cobertura total y atienda a 2,4 millones de niños y niñas en condición de vulnerabilidad en el país.

Asimismo, dignificar la labor de los maestros y fomentar la ética y los principios fundamentales hacen parte de las principales preocupaciones en materia de educación. A continuación se enumeran los 10 puntos de la propuesta del gobierno nacional para transformar la educación del país: - Dignificar la profesión de los maestros y mejorar sus salarios, de manera que sean comparables con los de las profesiones mejor pagadas, impulsando una medida de evaluaciones a los docentes y de incentivos a los bachilleres para que conviertan en profesores. - Garantizar la educación y nutrición de 2,4 millones de niños en condición vulnerable y con discapacidad, potenciando las iniciativas del programa 'De Cero a Siempre' para que en 2018 cobije a la mayor población posible. - Impulsar una 'revolución tecnológica', a través de la entrega de computadores a los 350 mil maestros de colegios públicos y tabletas a los estudiantes que están por terminar sus estudios, además de la dotación a mil escuelas con infraestructura tecnológica y bibliotecas digitales. - Establecer una jornada única escolar, para que los niños y jóvenes pasen menos tiempo en las calles y hagan un buen uso del tiempo libre en actividades que involucren el deporte, la creatividad, el arte, la cultura, el emprendimiento y la innovación. - Impulsar la Estrategia Nacional de Bilingüismo que contemplará un plan de choque en las capitales de todos los departamentos, con seis horas de clase a la semana a estudiantes de primaria y secundaria. De

¹ <http://www.santospresidente.com/media/cuadernillo-21MAY.pdf>

igual forma propone el 'bilingüismo digital' para las escuelas rurales del país. Otras inversiones en este campo se harán para generar incentivos para atraer a profesores extranjeros y dar estímulos a profesores colombianos para que aprendan o mejoren su inglés. - Concretar la ejecución del plan de modernización de 1.000 escuelas rurales que estarán dotadas con centros de cómputo, bibliotecas actualizadas, saneamiento y alcantarillado y centros de recreación, deporte y convivencia. - Triplicar los créditos educativos subsidiados, sin intereses reales y generar becas de sostenimiento para la educación superior. Además se eliminará la figura del codeudor para poder acceder a estos créditos educativos. - Creación de 400.000 nuevos cupos en las instituciones de educación superior y fortalecimiento del Sena para que atienda las necesidades del sector productivo. - Involucrar a las madres y padres en el proceso formativo a través del programa 'Todos por la Educación'. - Asumir el reto de poner la formación en valores, ética ciudadana y prácticas democráticas en el centro de la agenda educativa del país.

Por otro lado, el Plan Nacional Decenal de Educación 2006-2016, PNDE, se define como un pacto social por el derecho a la educación, y tiene como finalidad servir de ruta y horizonte para el desarrollo educativo del país en el próximo decenio, de referente obligatorio, de planeación para todos los gobiernos e instituciones educativas y de Instrumento de movilización social y política en torno a la defensa de la educación, entendida ésta como un derecho fundamental de la persona y como un servicio público que, en consecuencia, cumple una función social. A continuación se enumeran los temas del PNDE:

1. Fines y calidad de la educación en el siglo XXI (Globalización y Autonomía)
2. Educación en y para la paz, la convivencia y la ciudadanía
3. Renovación pedagógica desde y uso de las TIC en la educación
4. Ciencia y tecnología integradas a la educación
5. Más y mejor inversión en educación
6. Desarrollo infantil y educación inicial
7. Equidad, acceso, permanencia y calidad
8. Liderazgo, gestión, transparencia y rendición de cuentas en el sector educativo.
9. Desarrollo profesional, dignificación y formación de docentes y directivos docentes
10. Otros actores en y más allá del sector educativo.

En el plan de desarrollo departamental Unidos por la Grandeza del Tolima², se incluye en el Eje 2 "Oportunidades para todos y todas en el campo y la ciudad", la política educación de calidad y para todos, la cual tiene como propósito una educación pertinente con respecto a las particularidades geográficas, sociales, culturales y económicas de cada región. Lo cual implica establecer coherencia y armonía entre educación y desarrollo regional.

La incorporación de la equidad en educación, como categoría, en armonía con el programa de gobierno y el Plan Sectorial de Educación 2010 – 2014, el cual se propone como una de sus estrategias disminuir las brechas en acceso y

² file:///F:/Documentos/Downloads/PLAN_DE_DESARROLLO_2012_-_2015.pdf

permanencia entre los diferentes grupos poblacionales, priorizando la atención en los más vulnerables, entre los que se encuentran: la población iletrada, los habitantes de las zonas rurales, las personas víctimas de la violencia y en general aquellos que no han tenido acceso a la educación y a una educación de calidad.

El propósito del gobierno departamental es hacer de la educación de los tolimenses una responsabilidad social, que se verá reflejada en completar el ciclo de la educación gratuita, abarcando la educación preescolar para menores de cinco años, y avanzar hasta la educación técnica, la de menor cobertura en el departamento. Carente de recursos el gobierno departamental para lograr estos fines e imposibilitado legalmente para atenderlos con recursos del Sistema General de Participaciones, emprenderá una campaña de sensibilización del empresariado y del sector solidario para atender en alianza esta impostergable necesidad.

Los avances del gobierno nacional en gratuidad educativa permiten avanzar hacia el cumplimiento de su obligatoriedad, como lo ordena la Constitución. Una misión permanente por la Educación busca que los renuentes y desertores accedan o regresen a la educación y completen su ciclo de formación, adicionando una estrategia a las acciones de acceso y permanencia y de elevación de la cobertura.

La ley 30 de 1992 y la ley 749 de 2002 establecen los diferentes tipos de instituciones de educación superior (IES): universidades, instituciones universitarias, instituciones tecnológicas e instituciones técnicas profesionales. A continuación se describe cada uno:

I. Tipos de instituciones

- Universidades – que ofrecen programas académicos de pregrado y programas de posgrado que conducen a maestría y doctorado, y participan en la investigación científica y tecnológica.
- Instituciones universitarias – que ofrecen programas de pregrado hasta el nivel de título profesional y un tipo de programa de posgrado llamado “especialización” (un nivel de cualificación relacionado con la carrera, superior al pregrado, pero por debajo de la maestría).
- Instituciones tecnológicas – que ofrecen programas hasta nivel tecnológico (se distinguen del técnico profesional por su base científica), y puede seguir hasta el título profesional siempre y cuando los programas en cuestión sean impartidos como ciclos propedéuticos. En el contexto colombiano, esto significa que los estudiantes completan su título profesional primero con una cualificación técnica y después una tecnológica aportando progresivamente mayores y mejores conocimientos y competencias en el mismo ámbito.
- Instituciones técnicas profesionales – que ofrecen programas de pregrado en los niveles técnico/profesional para determinados trabajos o carreras.

Tabla 3, Número de Instituciones de Educación superior

INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRINCIPALES - 2014				
Carácter	Oficial	No Oficial	Régimen Especial	Total
Universidad	31	49	1	81
Institución universitaria/Escuela tecnológica	16	93	12	121
Institución tecnológica	6	39	6	51
Institución técnica profesional	9	26	0	35
Total general	62	207	19	288

Fuente: SACES

La Tabla 3 presenta el número de instituciones de educación superior en Colombia: oficiales, no oficiales, y régimen especial en cada categoría con corte a julio de 2014³.

Las cifras no incluyen la formación en los centros de los siguientes sistemas:

➤ El SENA, Servicio Nacional de Aprendizaje. El principal objetivo del SENA es promover actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, tecnológico y económico del país. Se financia con un impuesto a las empresas del 2% de su masa salarial y tiene una serie de funciones, como la de gestionar el servicio público de empleo. El SENA ofrece una amplia gama de programas de formación gratuitos a los alumnos y matrícula a millones de personas cada año, aunque la gran mayoría no está inscrita en programas de educación superior. En 2010 el SENA tenía 116 centros de formación. En la Tabla 3 se desglosa el total de matrículas del SENA. La formación de tecnólogos está por encima de la de técnicos profesionales. Aunque la matrícula del SENA en TyT representa el 55% del total de los estudiantes del país, la institución sigue siendo fundamentalmente un proveedor de servicios de formación.

Tabla 4, Fomento Educación Técnica y Tecnológica

FOMENTO EDUCACIÓN TÉCNICA Y TECNOLÓGICA									
Año	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012*	2013**
Total IES	197.822	205.287	197.333	212.992	227.083	245.672	281.184	278.606	289.482
IES privadas	102.268	106.300	106.216	107.165	116.930	121.611	134.552	148.703	158.967
IES públicas	95.554	98.987	91.117	105.827	110.153	124.061	146.632	129.903	130.515
Matrícula SENA	97.468	141.765	FOMENTO EDUCACIÓN TÉCNICA Y TECNOLÓGICA	249.654	255.422	296.686	321.961	344.140	412.241
Técnicos profesionales	78.360	108.532	149.265	162.241	118.556	26.211	1.049	5.021	1.082
Tecnólogos	19.108	33.233	48.221	87.413	136.866	270.475	320.912	339.119	411.159
Total	295.290	347.052	394.819	462.646	482.505	542.358	603.145	622.746	701.723

Fuente: MEN y SENA

³http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212350_Estadisticas_de_Educacion_Superior_.pdf

➤ Los CERES, Centros Regionales de Educación Superior. Estos centros se lanzaron en 2003 con el objetivo de ampliar las oportunidades educativas de las regiones insuficientemente atendidas. Los programas de los CERES se basan en alianzas para el intercambio de recursos regionales entre instituciones de educación, el gobierno (nacional y local), el sector productivo y, en alguna ocasión el SENA. Cada CERES está dirigido por una Institución de Educación Superior asociada. En 2013 se habían creado 208 centros CERES con una cobertura en 31 departamentos⁴. En los 155 que están en funcionamiento se habían inscrito un total de 36.158 estudiantes, o poco más del 2% del total de estudiantes matriculados en pregrado.

Tabla 5, Centro Regionales de Educación Superior

CENTROS REGIONALES DE EDUCACIÓN SUPERIOR (CERES)					
Año	Creados	Funcionando	Matrícula primer semestre	Programas	Departamentos y Municipios pertenecientes al área de influencia de los CERES
2011	180	155	31.222	1.078	31 deptos - 590 municipios
2012	192	155	27.233*	915	32 deptos - 590 municipios
2013	208	**			

Fuente: MEN, Subdirección de apoyo a la Gestión de las IES

II. Población estudiantil

La Tabla 5 muestra la matrícula total de las instituciones según nivel de formación, entre 2005 y 2013. Las cifras de pregrado han aumentado anualmente durante todo el período, tanto en los programas tecnológicos como en los programas universitarios. Este crecimiento es impresionante, pero Colombia aún tiene mucho camino que recorrer para llegar al índice de cobertura de algunos de los países de América Latina: La Tabla 6 presenta cifras comparables para una selección de países latinoamericanos. El porcentaje de estudiantes matriculados en carreras técnicas y tecnológicas en Colombia también ha ido creciendo cada año, exceptuando un revés en los años 2009, 2010, 2011 y 2012 para la formación técnica profesional⁵.

⁴http://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212350_Estadsticas_de_Educacion_Superior_.pdf

⁵http://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212350_Estadsticas_de_Educacion_Superior_.pdf

Tabla 6, Matricula Total Según Nivel de Formación

MATRICULA TOTAL INSTITUCIONES SEGÚN NIVEL DE FORMACIÓN									
Nivel de Formación	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012*	2013**
Técnica Profesional	136.509	171.362	205.586	223.062	185.322	93.014	82.406	78.942	82.587
Tecnológica	158.781	175.690	189.233	239.584	297.183	449.344	520.739	543.804	619.136
Universitaria	842.482	872.902	911.701	961.985	1.011.021	1.045.570	1.159.335	1.218.536	1.279.172
Especialización	45.970	47.506	40.866	44.706	54.904	60.358	80.563	81.339	82.820
Maestría	11.980	13.099	14.369	16.317	20.386	23.808	30.360	32.745	36.149
Doctorado	968	1.122	1.430	1.532	1.631	2.326	2.920	3.063	3.467
Total	1.196.690	1.281.681	1.363.185	1.487.186	1.570.447	1.674.420	1.876.323	1.958.429	2.103.331

*Dato preliminar con corte a marzo 18 de 2013

**Dato preliminar de IES con corte a septiembre 9 de 2013 y SENA con corte a 31 de diciembre de 2013

Fuente: MEN, SNIES

Tabla 7, Tasa de Cobertura en América Latina

TASA DE COBERTURA EN AMÉRICA LATINA, 2009 - 2011					
PAÍS	2009	2010	2011	2012	2013
Promedio América Latina y el Caribe	37%	41%	42%	44%	46%
Argentina	71%	75%	n.d.	74%	76%
Brasil	36%	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Chile	59%	66%	71%	71%	74%
Colombia	35,3%	37,1%	40,8%	42,4	45,5
Cuba	115%	95%	80%	90%	95%
El Salvador	23%	23%	25%	24%	25%
México	27%	28%	29%	28%	29%
Panamá	45%	46%	n.d.	44%	44%
Paraguay	37%	35%	n.d.	28%	29%
Puerto Rico	81%	86%	86%	91%	95%
Uruguay	63%	63%	n.d.	70%	73%
Venezuela	78%	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Fuente: UNESCO

Tabla 8, Matricula Total por sector

MATRICULA TOTAL POR SECTOR									
Sector	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012*	2013**
Pública	588.051	659.228	737.780	822.770	878.558	927.295	1.012.457	1.045.980	1.135.097
Privada	608.639	622.453	625.405	664.416	691.889	747.125	863.866	912.449	968.234
Total	1.196.690	1.281.681	1.363.185	1.487.186	1.570.447	1.674.420	1.876.323	1.958.429	2.103.331
Participación	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012*	2013**
Matrícula pública	49,1%	51,4%	54,1%	55,3%	55,9%	55,4%	54,0%	53,4%	54,0%
Matrícula privada	50,9%	48,6%	45,9%	44,7%	44,1%	44,6%	46,0%	46,6%	46,0%

*Dato preliminar con corte a marzo 18 de 2013

**Dato preliminar de IES con corte a septiembre 9 de 2013 y SENA con corte a 31 de diciembre de 2013

Fuente: MEN, SNIES

Las matrículas de cada tipo de posgrado también aumentaron durante este periodo. Las cifras de los programas de especialización cayeron durante el año 2009, y aumentaron de nuevo. Las cifras de los programas de maestrías y doctorados aumentaron cada año. Del aumento total de matrículas en este periodo, un 52,4% se produjo en las instituciones públicas, y un 47,6 % en instituciones privadas. Mientras en 2005 estaban matriculados en instituciones públicas un 49.1% de los estudiantes, en 2013 con corte a marzo, lo estaban un 52.4% (Informe Preliminar [MEN, 2011a]). Entre todas ellas, las instituciones de educación superior en Colombia ofrecían casi 10.438 programas con corte a Julio de 2014, como lo muestra la tabla 8.

Tabla 9, Oferta de programas Académicos por área del conocimiento

OFERTA DE PROGRAMAS ACADÉMICOS POR ÁREA DE CONOCIMIENTO - 2014			
Área del Conocimiento	*Con Registro Calificado (RC)	**De Alta Calidad (AC)	# programas con AC por cada 100 con RC
Agronomía, Veterinaria y afines	267	22	8,2
Bellas Artes	497	42	8,5
Ciencias de la Educación	801	82	10,2
Ciencias Sociales, Derecho y Ciencias Políticas	1.870	145	7,8
Ciencias de la Salud	1.089	88	8,1
Economía, Admón, Contaduría y afines	1.870	132	4,5
Humanidades y Ciencias Religiosas	23		0,0
Ingeniería, Arquitectura, Urbanismo	2.530	258	10,2
Matemáticas y Ciencias Naturales	410	44	10,7
TOTAL	10.438	813	7,8

Fuente: MEN, SACES, CNA

Tabla 10, Títulos Otorgados de Educación superior por área del conocimiento

Títulos otorgados de educación superior por área del conocimiento				
2001 - 2012				
Área del conocimiento	2001	Part%	2012	Part%
AGRONOMIA, VETERINARIA Y AFINES	1.772	1,3%	7.688	2,5%
BELLAS ARTES	3.867	2,8%	10.671	3,4%
CIENCIAS DE LA EDUCACION	25.234	18,2%	40.140	12,9%
CIENCIAS DE LA SALUD	13.108	9,5%	24.271	7,8%
CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS	18.666	13,5%	52.845	17,0%
ECONOMIA, ADMINISTRACION, CONTADURIA Y AFINES	44.008	31,7%	100.867	32,5%
INGENIERIA, ARQUITECTURA, URBANISMO Y AFINES	30.759	22,2%	66.539	21,4%
MATEMATICAS Y CIENCIAS NATURALES	1.254	0,9%	4.855	1,6%
SIN CLASIFICAR	0	0,0%	2.353	0,8%
Total	138.668	100%	310.229	100%

Fuente: Observatorio laboral para la educación

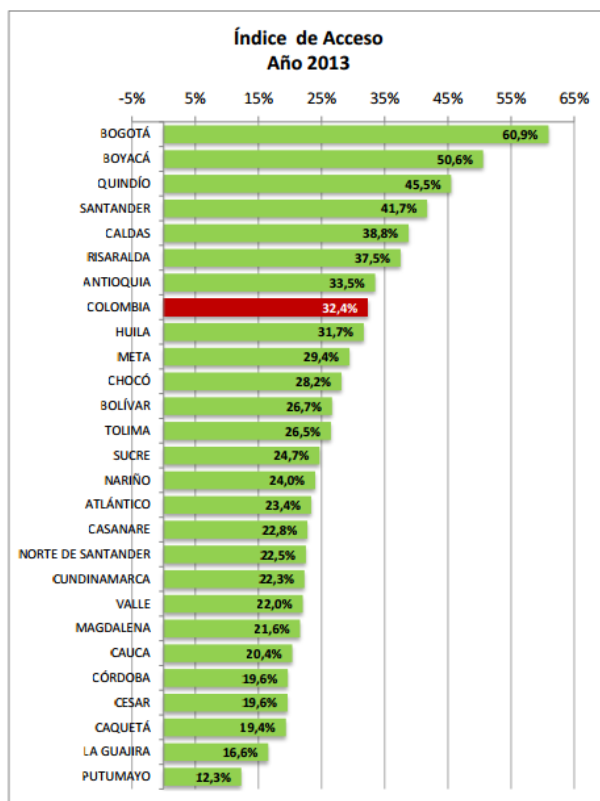
La distribución de los estudiantes entre las distintas disciplinas que se graduaron en las instituciones de educación superior, incluyendo graduados del SENA, en el periodo 2001-2012 fue:

- Economía, administración, contaduría y afines – 32.5%
- Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines – 21.4%
- Ciencias sociales y humanas – 17.0%
- Educación – 12.9%
- Salud – 7.8%
- Artes – 3.4%
- Matemáticas y ciencias naturales – 1.6%
- Agronomía, veterinaria y carreras afines – 2.5%

Algunos estudiantes tienen un abanico más amplio a la hora de elegir una institución de educación superior que otros. Los cupos no se distribuyen uniformemente entre los muchos y geográficamente variados departamentos y municipios colombianos. Como era de esperar, las zonas escasamente pobladas, las zonas rurales y la selva están peor abastecidas. La ilustración 1 muestra el índice de acceso Año 2013, por departamento. Los departamentos que se encuentran con un índice de acceso superior a la media nacional, es decir por

encima del 32,4% son: Boyacá, Quindío, Santander, Caldas, Risaralda, Antioquia y Bogotá⁶.

Ilustración 1, Índice de Acceso Año 2013



Fuente: MEN, SNIES

La deserción estudiantil en educación superior es una preocupación compartida por los sistemas educativos de nuestra región y del mundo. En una revisión actualizada del tema, se reconoce que para el caso de la tasa de deserción anual, cifra que actualmente se ubica para Colombia en el 10.4%, el país presenta un estado intermedio entre países con mayores avances en su sistema educativo (Reino Unido con 8.6%) y otros en los que la deserción es más alta pero también su oferta educativa es mucho mayor, como son Brasil con 18% y Estados Unidos con 18.3%.

⁶http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212350_Estadisticas_de_Educacion_Superior_.pdf

Tabla 11, Deserción Estudiantil

DESERCIÓN ESTUDIANTIL									
Tasa de deserción	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013*
Anual	13,4%	12,9%	10,7%	12,1%	12,4%	12,9%	11,8%	11,1%	10,4%

Fuente: SPADIES

Entre tanto, la tasa de deserción por cohorte, indicador que ilustra la cantidad de estudiantes que desertan de cada 100 que ingresan a algún programa universitario, (cifra sobre la cual se cuenta con mayor información en la región), Colombia alcanza el 45.3%⁷. Con valores cercanamente superiores a los presentados por nuestro país están México y Argentina con 42% y 43%, mientras que Venezuela y Chile presentan una deserción del 52% y 54% y Costa Rica con 62%. Esto indica que de cada 100 jóvenes que ingresan, cerca de la mitad terminan desertando.

Sin embargo los que finalizan la carrera coinciden en que la educación superior marca una diferencia considerable en cuanto a futuros ingresos y que cuanto más alto sea su nivel de educación, más ganarán, como muestra la Tabla 11. El promedio del ingreso inicial de una persona con nivel universitario es casi cuatro veces superiores a los de una persona con bachillerato. Si bien las cifras siguientes no toman en cuenta los factores no observables como la habilidad o la autoselección, las estimaciones del Banco Mundial demuestran que el retorno a la educación superior en América Latina está por encima de los estándares internacionales y que Colombia no es una excepción.

Tabla 12, Evolución del ingreso real por nivel de formación para los recién graduados

Evolución del ingreso real por nivel de formación para los recién graduados							
Salarios de entrada al mercado laboral (a precios constantes de 2012)							
NIVEL DE FORMACION	Salario en 2006 - Graduados 2005	Salario en 2007 - Graduados 2006	Salario 2008 - Graduados 2007	Salario 2009 - Graduados 2008	Salario 2010 - Graduados 2009	Salario 2011 - Graduados 2010*	Salario 2012 - Graduados 2011*
Técnica Profesional	\$ 954.686	\$ 1.090.155	\$ 950.389	\$ 987.823	\$ 965.852	\$ 896.193	\$ 1.003.609
Tecnológica	\$ 1.192.919	\$ 1.231.869	\$ 1.084.565	\$ 1.129.936	\$ 1.123.153	\$ 1.044.215	\$ 1.069.599
Universitaria	\$ 1.567.363	\$ 1.604.658	\$ 1.496.104	\$ 1.510.432	\$ 1.531.288	\$ 1.525.357	\$ 1.604.583
Especialización	\$ 2.968.321	\$ 2.969.486	\$ 2.675.027	\$ 2.627.547	\$ 2.870.411	\$ 2.438.412	\$ 2.724.971
Maestría	\$ 3.282.464	\$ 3.593.618	\$ 3.280.599	\$ 3.296.974	\$ 3.609.197	\$ 3.354.115	\$ 3.659.083
Doctorado	\$ 4.602.806	\$ 5.295.008	\$ 5.146.331	\$ 5.376.147	\$ 5.577.902	\$ 5.039.917	\$ 5.470.376
TOTAL	\$ 1.814.772	\$ 1.888.975	\$ 1.709.929	\$ 1.775.628	\$ 1.894.532	\$ 1.709.252	\$ 1.814.350

Fuente: Observatorio Laboral para la Educación

⁷http://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212350_Estadisticas_de_Educacion_Superior_.pdf

III. Calidad y pertinencia

Una educación superior de buena calidad juega un importante papel a la hora de crear capital humano y dotar a los profesionales de conocimientos, habilidades y actitudes que les permita participar en la economía y en la sociedad. El reto que supone medir y evaluar la calidad de la educación superior es lo que preocupa a los responsables políticos en todos los países miembros de la OCDE, ya que la educación contribuye al desarrollo social y económico de un país y constituye una parte importante del gasto público. Además, en un momento en el que la educación superior pasa de las élites a las masas y aumenta la presión para ofrecer cupos adicionales, es fundamental garantizar la calidad de los proveedores privados.

- El Registro Calificado: Las instituciones de educación superior no están autorizadas a ofrecer programas que no estén inscritos en el registro. Los programas se pueden inscribir una vez que la institución ha demostrado que cumple ciertos requisitos mínimos de calidad.
- El sistema de acreditación de instituciones y programas de alta calidad, se realiza de manera voluntaria basada en las solicitudes de las instituciones.

Tabla 13, Oferta de programas Académicos por área de conocimiento

OFERTA DE PROGRAMAS ACADÉMICOS POR ÁREA DE CONOCIMIENTO - 2014			
Área del Conocimiento	*Con Registro Calificado (RC)	**De Alta Calidad (AC)	# programas con AC por cada 100 con RC
Agronomía, Veterinaria y afines	267	22	8,2
Bellas Artes	497	42	8,5
Ciencias de la Educación	801	82	10,2
Ciencias Sociales, Derecho y Ciencias Políticas	1.870	145	7,8
Ciencias de la Salud	1.089	88	8,1
Economía, Admón, Contaduría y afines	1.870	132	4,5
Humanidades y Ciencias Religiosas	23		0,0
Ingeniería, Arquitectura, Urbanismo	2.530	258	10,2
Matemáticas y Ciencias Naturales	410	44	10,7
TOTAL	10.438	813	7,8

*Información con corte a julio de 2014.

Fuente: MEN – SACES, CNA

- Los resultados de los estudiantes en la prueba SABER PRO. La información del OLE sobre las perspectivas laborales de los graduados y la información SPADIES

sobre los niveles de deserción escolar también son importantes para la evaluación de la calidad institucional.

Tabla 14, estudiantes Evaluados Pruebas Saber Pro

ESTUDIANTES EVALUADOS PRUEBAS SABER PRO POR SECTOR									
VARIABLES	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Oficial	29.251	29.836	34.086	31.488	73.694	95.194	116.843	111.124	57
Privado	53.774	47.014	58.115	51.452	86.516	117.597	132.544	141.809	240.290
TOTAL	83.025	76.850	92.201	82.940	160.210	212.791	249.387	252.933	297.000

Fuente: ICFES

El gobierno colombiano es muy consciente de la contribución clave que la educación superior puede aportar al desarrollo y la prosperidad del país, y se ha propuesto garantizar su pertinencia. Las políticas destinadas a garantizar la pertinencia son: el aumento de la calidad, el desarrollo de las competencias de los estudiantes, el diseño de programas y la evaluación de la calidad con base en resultados, el esfuerzo por aumentar la proporción de programas técnico-profesional y tecnológicos, la introducción de más TIC y otras nuevas tecnologías en el sistema educativo, la promoción de la Innovación y la investigación, animar a más estudiantes a aprender un segundo idioma (especialmente el inglés) y, en general, alcanzar una mejor correspondencia entre la demanda empresarial y la oferta del sistema educativo.

IV. Financiación

La tabla 15 muestra cómo, durante el período 2000-2013, el P.I.B. de Colombia ha aumentado casi un 30% y su gasto total en educación alrededor del mismo porcentaje. El porcentaje del P.I.B. que se ha invertido en educación ha disminuido de 1.10 % en el 2010 al 0.96% en el 2013⁸. Así mismo el crecimiento anual de los aportes del Estado a universidades públicas ha aumentado del 5.7% en el 2007 al 11.3% en el 2012 (tabla 15).

⁸http://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212350_Estadisticas_de_Educacion_Superior_.pdf

Tabla 15, Gasto público en educación superior y aportes de la nación a las IES públicas como porcentaje del PIB

Gasto público en educación superior y aportes de la Nación a las IES públicas como porcentaje del PIB							
AÑO	Pesos corrientes						
	PRODUCTO INTERNO BRUTO - PIB ***	Gasto Público Educación Superior Sector Público	Aportes Nación a las Universidades Públicas	Aportes Nación a las IES no universidades Publicas	Total Aporte Nación IES Públicas	Part. del Gasto Público en ES como % del PIB	Part. De los Aportes Nación a las IES como % del PIB
2000	196.373.851.000.000	1.889.759.464.893	1.057.751.570.000	27.693.495.423	1.085.445.065.423	0,96%	0,55%
2001	213.582.653.000.000	2.215.952.961.138	1.166.370.282.708	30.333.024.872	1.196.703.307.580	1,04%	0,56%
2002	232.933.484.000.000	2.216.173.978.544	1.222.451.692.000	30.754.295.310	1.253.205.987.310	0,95%	0,54%
2003	263.887.767.000.000	2.377.279.852.559	1.369.434.589.800	31.183.703.971	1.400.618.293.771	0,90%	0,53%
2004	299.066.590.000.000	2.792.685.301.860	1.445.991.976.723	31.662.732.361	1.477.654.709.084	0,93%	0,49%
2005	335.546.939.000.000	2.915.249.994.097	1.551.060.455.418	34.420.173.158	1.585.480.628.576	0,87%	0,47%
2006	383.322.872.000.000	3.363.514.985.320	1.661.274.638.702	35.750.095.809	1.697.024.734.511	0,88%	0,44%
2007	431.839.018.000.000	3.697.594.290.603	1.755.156.922.177	32.111.910.251	1.787.268.832.428	0,86%	0,41%
2008	480.087.000.000.000	4.164.750.861.144	1.843.524.347.676	39.918.618.188	1.883.442.965.864	0,87%	0,39%
2009	504.647.000.000.000	4.734.183.271.879	2.004.483.372.809	41.391.727.522	2.045.875.100.331	0,95%	0,41%
2010	543.747.000.000.000	5.594.321.919.718	2.240.661.522.095	44.603.434.137	2.285.264.956.232	1,10%	0,43%
2011	615.727.000.000.000	5.685.934.722.920	2.244.208.725.538	43.474.631.319	2.287.683.356.857	1,01%	0,41%
2012	664.020.170.588.935	6.400.468.661.386	2.497.403.097.049	50.769.447.816	2.548.172.544.865	0,96%	0,38%
2013			2.726.809.950.825	105.837.952.343	2.832.647.903.168		

Fuente: MEN

Tabla 16, Aportes del Estado a Universidades publicas

APORTES DEL ESTADO A UNIVERSIDADES PÚBLICAS (Millones de Pesos)								
TIPO DE RECURSO	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Aportes Nación - Funcionamiento (art 86+art 87+ajuste IPC+concurcencia)	1.612.783	1.704.016	1.791.182	1.935.147	2.052.291	2.113.615	2.362.271	2.437.101
Aportes Nación - Inversión	46.126	48.271	50.744	54.085	56.789	58.993	60.763	64.086
Serv. Deuda	966	730	75					
Apoyo de votaciones				13.621	18.000	26.819	27.624	28.452
Fondo cobertura Icetex					70.000			
Ley 1324 de 2009					41.835	45.409	46.745	48.174
Aportes Entidades Territoriales*	139.990	146.990	188.811	197.307(p)	201.253(P)	207.253(P)		
Colciencias	16.938	21.156	74.587	92.000(p)	123.840(P)	127.555,2(P)		
Recursos CREE								148.996
TOTAL ESTADO	1.816.803	1.921.163	2.105.398	2.002.854	2.238.915	2.244.836	2.497.403	2.726.809
%Crecimiento anual	-	5,7%	9,6%	-4,9%	11,8%	0,3%	11,3%	9,2%

Fuente: MEN

Las universidades públicas Colombianas se financian de forma específica, definida en los artículos 86 y 87 de la Ley 30 de 1992. El Artículo 86 especifica que la financiación gubernamental se basará en sus rentas y gastos de 1993 ajustados a la inflación. Pero como esto no permite otros cambios, como el aumento del número de estudiantes, el Artículo 87 prevé un incremento general de las contribuciones del gobierno en un porcentaje no inferior al 30% del incremento real del P.I.B. (producto interior bruto). El Ministerio de Educación Nacional ha creado un modelo para calcular la contribución para cada universidad: el modelo tiene en cuenta el número de empleados, la matrícula y los resultados de las investigaciones, entre otras cosas. Las otras instituciones de educación superior que no sean universidades se financian con contribuciones directas de la administración central o local de su ministerio patrocinador.

2.1.2 Contexto De La Educación Superior Departamental

I. Las instituciones de educación superior y la calidad

La tabla 16 muestra la oferta de Instituciones de Educación Superior en el departamento del Tolima. En ella se puede observar que existen 24 instituciones con corte a mayo de 2014, de las cuales 9 pertenecen al sector oficial y 15 al sector privado⁹. Así mismo, se observa que las instituciones que tienen presencia en un gran número de municipios del departamento son: Fundación Universitaria Católica del Norte, SENA y Universidad del Tolima.

El proceso de registro calificado se encuentra regulado por la ley 1188 de 2008 y el decreto reglamentario 1295 de 2010. Para la verificación de estas condiciones, el MEN designa, con el apoyo de la Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CONACES), al par o pares académicos que se encargan de realizar visitas de verificación. Una vez el par presenta su informe, CONACES emite el concepto respectivo. La tabla 17 muestra que en el departamento del Tolima 212 programas cuenta con registro calificado y de ellos, solo 14 cuentan con acreditación de alta calidad con corte a marzo de 2014, es decir el 6.6%.

Tabla 17, Instituciones de Educación Superior con Oferta en el Departamento

INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR CON OFERTA EN EL DEPARTAMENTO		
INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR (IES)	SECTOR	NUMERO DE MUNICIPIOS
CONSERVATORIO DEL TOLIMA	OFICIAL	1
CORPORACION DE EDUCACION DEL NORTE DEL TOLIMA -	PRIVADA	1
CORPORACION UNIFICADA NACIONAL DE EDUCACION SUPERIOR	PRIVADA	5
CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS -UNIMINUTO	PRIVADA	1

⁹ http://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212352_tolima.pdf

CORPORACION UNIVERSITARIA REMINGTON	PRIVADA	2
DIRECCION NACIONAL DE ESCUELAS	OFICIAL	2
ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACION PUBLICA-ESAP-	OFICIAL	7
FUNDACION DE ESTUDIOS SUPERIORES	PRIVADA	1
FUNDACION UNIVERSITARIA CATOLICA DEL NORTE	PRIVADA	27
FUNDACION UNIVERSITARIA SAN MARTIN	PRIVADA	1
INSTITUTO TOLIMENSE DE FORMACION TECNICA PROFESIONAL	OFICIAL	3
SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE-SENA-	OFICIAL	30
UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO	PRIVADA	1
UNIVERSIDAD CATOLICA DE COLOMBIA	PRIVADA	1
UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA	PRIVADA	2
UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA	OFICIAL	1
UNIVERSIDAD DE IBAGUE	PRIVADA	3
UNIVERSIDAD DE LA SABANA	PRIVADA	1
UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA	PRIVADA	1
UNIVERSIDAD DEL TOLIMA	OFICIAL	33
UNIVERSIDAD EAN	PRIVADA	1
UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD	OFICIAL	3
UNIVERSIDAD SANTO TOMAS	PRIVADA	1
UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE PEREIRA - UTP	OFICIAL	1

Fuente: MEN - SNIES

Tabla 18, Calidad

CALIDAD				
MUNICIPIO	IES CON DOMICILIO PRINCIPAL	IES ACREDITADAS	PROGRAMAS CON REGISTRO CALIFICADO	PROGRAMAS CON ACREDITACION DE ALTA CALIDAD
IBAGUE	3		164	14
RESTO DE MUNICIPIOS	3	0	48	0
TOTAL DEPARTAMENTO	6		212	14
NACIONAL	286	33	9608	813

Fuente: MEN – SNIES. SENA

II. Cobertura en educación superior y tasa de deserción.

En la tabla 18 se presenta el número de alumnos matriculados en IES, con corte a mayo de 2014, incluyendo los matriculados en el SENA. Según se deriva de la lectura de la tabla, la matrícula oficial es del 68%, mientras que la privada es del

32%. La tasa de cobertura, que es la proporción de matriculados en programas de pregrado con relación al total de la población entre 17 y 21 años, es del 36.05% para el departamento del Tolima, la cual se encuentra por debajo de la media nacional.¹⁰

Para garantizar el cumplimiento de condiciones básicas de calidad, cualquier programa de educación superior que se ofrezca en el país debe surtir un proceso de registro calificado, el cual se encuentra regulado por la ley 1188 de 2008 y el decreto reglamentario 1295 de 2010. El decreto 1295 contempla la evaluación de bienestar universitario como una condición de carácter institucional. Este decreto, *“el modelo de bienestar debe identificar y hacer seguimiento a las variables asociadas a la deserción y a las estrategias orientadas a disminuirlas, para lo cual debe utilizar la información del sistema para la prevención y análisis de la deserción en las instituciones de educación superior – SPADIES”*. La deserción estudiantil, entendida como el abandono de los estudios por más de dos semestres consecutivos en un programa académico de la IES, es un fenómeno complejo que tiene implicaciones sobre la eficiencia de las IES, con costos financieros que asumen las familias, las instituciones y el Estado en general.

Las estadísticas SPADIES, muestran que en el Tolima, la tasa de deserción del nivel universitario, es del 9.8%, mientras que la nacional es del 10.4%.

Tabla 19, Matricula, tasa de cobertura y deserción

MATRICULA, TASA DE COBERTURA Y DEESERCION AÑO 2013									
Capital/Depto	Población Total	Población 17 a 24 años*	Matricula Pregrado Oficial	Matricula Pregrado Privada	Matricula Pregrado total	Tasa de Cobertura	Población 17 a 21 años por fuera del sistema		Tasa de Deserción
IBAGUE	542.876	50.117	22.558	12.964	35.522	70,88%	14.595	29,12%	
RESTO DE MUNICIPIOS	857.264	81.241	9.771	2.060	11.831	14,56%	69.410	85,44%	
TOLIMA	1.400.140	131.358	32.329	15.024	47.353	36,05%	84.005	63,95%	9,80%
NACIONAL	47.661.787	4.354.649	1.069.626	913.765	1.983.421	45,50%	2.371.228	54,50%	

CAPITAL/DEPTO	MATRICULA TOTAL OFICIAL	MATRICULA TOTAL PRIVADA	MATRICULA TOTAL	% OFICAL	% PRIVADA
IBAGUE	23.573	13.511	37.084	64%	36%
RESTO DE MUNICIPIOS	9.783	2.098	11.881	82%	18%
TOLIMA	33.356	15.609	48.965	68%	32%
NACIONAL	1.106.230	1.002.994	2.109.224	52%	48%

incluye datos SENA. Fecha de corte: mayo de 2014. * Cifras preliminares

Fuente: MEN – SNIES - SAPDIES

¹⁰ http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212352_tolima.pdf

➤ Absorción de Bachilleres

Los sistemas de información del MEN en educación básica y media y educación superior (SINEB y SNIES) capturan la información alumno por alumno. Contar con este nivel de detalle debería facilitar el cálculo de indicadores como el de la tasa de absorción, el cual compara el número de evaluados en el examen SABER 11, con el número de estudiantes en primer curso de programas de pregrado de la educación superior. Problemas asociados principalmente con cambios en los tipos de identificación de los estudiantes limitan esta posibilidad, de forma tal que se maneja estadísticas agregadas poco actualizadas. La tabla 19 muestra que la tasa de absorción del departamento del Tolima es de 66.9% la cual se encuentra por debajo de la tasa nacional, que es del 84.58%¹¹.

Tabla 20, Absorción de bachilleres

Departamento	Nº de Bachilleres 2012*	estudiantes en 1 curso 2013**	Tasa de absorción(**)
TOLIMA	17.056	11.417	
NACIONAL	596.342	504.365	84,58%

Cifras preliminares

** Fecha de corte mayo de 2014

(**)Aproximación a la tasa de absorción. Los estudiantes de primer curso

Fuente: MEN – SNIES

➤ Pertinencia educativa.

El Observatorio Laboral para la Educación (OLE), es un sistema de información que hace seguimiento a los graduados de la educación superior. Las estadísticas de graduados se encuentran disponibles a partir del 2001. En la tabla 20 se puede observar que el nivel de formación que ha tenido más graduados con corte a junio de 2014 en el departamento del Tolima, es la formación universitaria con 4.048 graduandos¹². A mayor nivel de formación del graduado, corresponden mayores salarios del recién graduado.

¹¹ http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212352_tolima.pdf

¹² http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212352_tolima.pdf

Tabla 21, graduados año 2011, vinculación en el mercado laboral y salario de entrada recién graduados año 2012.

GRADUADOS AÑO 2011, VINCULACION EN EL MERCADO LABORAL Y SALARIO DE ENTRADA RECIEN GRADUADOS AÑO 2012							
Depto	Nivel de Formación						
	Recién Egresados	Técnica profesional	Tecnológica	Universitaria	Especialización	Maestría	Doctorado
Tolima	Graduados	724	2.770	4.048	670	31	1
	Vinculación en el mercado laboral	49.4%	63,20%	80,50%	93.6%	96,70%	100,00%
	Salario de entrada	\$858.462	\$1.057.025	\$1.311.518	\$2.545.683	\$2.545.721	\$4.752.000
Nacional	Graduados	21.450	81169	138430	60048	8822	310
	Vinculación en el mercado laboral	64.40%	67,90%	78,80%	92,40%	92,70%	92,90%
	Salario de entrada	\$1.003.609	\$1.069.599	\$1.604.599	\$2.724.971	\$3.659.083	\$5.470.376

Fuente: MEN – OLE

2.1.3 Contexto de la Educación Superior en el Área Musical

I. Formación Universitaria en el Ámbito musical

La formación de músicos profesionales en Colombia se consolida en el ámbito universitario desde la décadas de los ochenta y noventa. No obstante la formación musical en el país inició a principios del siglo XX en pequeñas academias y Conservatorios que basaron sus estructuras curriculares en la tradición europea teniendo como modelos al Conservatorio de París y la Escuela de Música de Leipzig.¹³

Con el advenimiento del conductismo, la influencia de la tradición norteamericana y el dogmatismo francés, indica Zorro¹⁴ que los conservatorios y academias latinoamericanas diseñaron currículos centrados en objetivos, dando prevalencia al virtuosismo instrumental y destacando la cultura musical del cetro de Europa por encima de la cultura local. Al respecto, Holguín establece que en Colombia los planteamientos educativos musicales de las universidades fueron tomados de

¹³ Zorro Sánchez Jorge. Orígenes y desarrollo de la educación superior musical en Colombia: Una visión desde diferentes perspectivas pedagógicas y curriculares 2008. <http://musike.cmpr.edu/docs/v001/origenes.pdf>

¹⁴ Ibid., p. 4

conservatorios norteamericanos o europeos, que no proponen el estudio de las músicas indígenas, étnicas o negras¹⁵.

Posteriormente en el año 1957 Fabio González Zuleta logró que el Conservatorio Nacional fuera adjudicado a la Universidad Nacional de Colombia. Este hecho es considerado por Zorro como un paso importante en el reconocimiento de la profesión del músico en el país. Para los años setenta, Colombia inició el desarrollo de alianzas internacionales que aumentó el acceso a las becas para la formación de artistas, particularmente en Europa y en Estados Unidos.

Durante los 80's y 90's en el país se amplió la oferta académica que replicó, como afirma Zorro el modelo de educación Norteamericano de las universidades de Indiana y la Escuela Juilliard de Nueva York. Dichos modelos no solo estaban orientados a la formación de instrumentistas, sino también de educadores musicales, fundamentados en el estudio de la teoría, historia, desarrollo auditivo y de habilidades musicales junto a la conceptualización y reflexión de la práctica pedagógica.

En la actualidad investigaciones señalan que la tendencia en el desarrollo de los planes de estudio de los programas, se centran específicamente en modelos extranjeros, al respecto Ochoa¹⁶ analizó los planes de estudio de tres Universidades ubicadas en Bogotá y encontró que la formación universitaria en música ha valorado y priorizado los saberes musicales centro europeos frente a la cultura colombiana y latinoamericana, es decir, los planes de estudio se centran en los cánones de la llamada música clásica evitando u olvidando cualquier otra manifestación musical. Está sobre valoración evidencia una preocupación por alcanzar estándares de educación musical, que según el autor no responden a las necesidades del contexto colombiano generando el conocimiento de este contexto musical por parte de sus egresados. Otros programas contrarrestan esta tendencia, con la inclusión de la música electroacústica y la composición experimental, así como el estudio de las músicas populares y el Jazz.¹⁷

II. Descripción de los programas

¹⁵ Holguín Tovar Pilar Jovanna La educación musical superior en Colombia: la interculturalidad como propuesta de renovación. 2008 <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4037088>

¹⁶ Ochoa Escobar Juan Sebastián. Geopolíticas del conocimiento en la educación musical universitaria en Colombia en Revista Acontratiempo / N° 16 2011

¹⁷ Zorro Sánchez Jorge. Orígenes y desarrollo de la educación superior musical en Colombia: Una visión desde diferentes perspectivas pedagógicas y curriculares 2008. <http://musike.cmpr.edu/docs/v001/origenes.pdf>

➤ Técnicos y tecnológicos

La educación para el trabajo y el desarrollo humano está cual establece “*La educación para el trabajo y el desarrollo humano hace parte del servicio público educativo y responde a los fines de la educación consagrados en el artículo 5° de la Ley 115 de 1994. Se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales y conduce a la obtención de certificados de aptitud ocupacional.*”¹⁸

1. Certificados de aptitud ocupacional. Las instituciones autorizadas para prestar el servicio educativo para el trabajo y el desarrollo humano solamente expedirán certificados de aptitud ocupacional a quien culmine satisfactoriamente un programa registrado.

2. Certificado de Técnico Laboral por Competencias. Se otorga a quien haya alcanzado satisfactoriamente las competencias establecidas en el programa de formación laboral.

3. Certificado de Conocimientos Académicos. Se otorga a quien haya culminado satisfactoriamente un programa de formación académica debidamente registrado.

4. Vigencia del registro. El registro tiene una vigencia de cinco (5) años, contados a partir de la ejecutoria del acto administrativo que lo otorga. Su renovación se debe solicitar ante la respectiva secretaría de educación con una antelación de seis (6) meses antes de su vencimiento.

Cuando para la renovación del registro, la institución acredite certificación de calidad otorgada por un organismo de tercera parte, la vigencia del registro será de siete (7) años.

Una vez expirada la vigencia del registro, la institución no podrá admitir nuevos estudiantes en el correspondiente programa y garantizará a los estudiantes de las cohortes ya iniciadas, el desarrollo del programa hasta la terminación del mismo.

➤ Criterios y procedimientos de evaluación y promoción de los estudiantes.

Los programas de formación laboral deben estructurarse por competencias laborales específicas, teniendo como referente las normas técnicas de competencias laborales definidas por las mesas sectoriales que lidera el Servicio Nacional de Aprendizaje - Sena.

Por regla general para estructurar el plan de estudios se tomarán las normas de competencia de los niveles de cualificación C y D de la Clasificación Nacional de Ocupaciones; si no existen normas en estos niveles de cualificación se pueden tomar las normas de competencia del nivel de cualificación B.

18

En caso de que no exista norma de competencia laboral colombiana para diseñar o ajustar el programa, la institución puede emplear normas nacionales de otros países, siempre y cuando estén avaladas por el organismo de normalización de competencia del país.

Los programas de educación para el trabajo ofrecidos en la metodología de educación a distancia, deberán demostrar que hacen uso efectivo de mediaciones pedagógicas y de las formas de interacción apropiadas que apoyen y fomenten el desarrollo de competencias para el aprendizaje autónomo y la forma como desarrollarán las competencias básicas, ciudadanas y laborales generales y específicas.

El registro tiene una vigencia de cinco (5) años, contados a partir de la ejecutoria del acto administrativo que lo otorga. Su renovación se debe solicitar ante la respectiva secretaría de educación con una antelación de seis (6) meses antes de su vencimiento.

El técnico laboral por competencias musicales, reglamentado por el Decreto 4904 de 2004¹⁹, tienen como propósito la habilidades teóricas y prácticas en el campo de la musical. Estos programas tienen una duración de tres a cinco semestres (o trimestres) y se desarrollan en modalidad presencial en jornada diurna o nocturna. El plan de estudio se estructura por componentes o unidades de aprendizaje²⁰, en donde a cada asignatura se le asigna un número de horas específicas, siendo la fundamentación teórica y la práctica instrumental, las que cuentan con mayor carga. Para acceder a los programas, un aspirante debe 14 años y estar cursando noveno grado. Para recibir la certificación, el estudiante debe cursar todas las materias del plan de estudios y tener título de bachiller.

En su mayoría estos programas ofrecen formación en el campo de la interpretación de instrumentos musicales electrónicos, sinfónicos, cuerdas pulsadas (guitarra, tiple, requinto, bandola, tres cubano, cuatro, arpa, charango), percusión y canto. Además, se puede encontrar en la red un sinnúmero de instituciones que promueven programas técnicos cuyo objeto es la formación para la producción de audio y sonido.

Como se indicó, estos programas tienen una alta fundamentación teórica musical y práctica instrumental complementada con humanidades, historia general y musical; el desarrollo auditivo, didáctica de las artes²¹, práctica de conjunto,

¹⁹ Ministerio de Educación Nacional http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-216551_archivo_pdf_decreto4904.pdf pág. 1

²⁰ <http://escuelaalborada.com/tecnica.html>

²¹ <http://esartec.com.co/index.php/programas-tecnicos/tecnico-laboral-en-musica>

instrumento armónico²², estudio en una segunda lengua y expresión corporal²³. De igual manera, un estudiante de este programa debe realizar un trabajo de grado y/o presentar recital final.²⁴

Estos programas proponen que el egresado estará en condiciones de teorizar y conceptualizar sobre la interpretación musical; tendrá claridad conceptual e histórica del hecho musical; aplicará con fluidez técnicas básicas en la ejecución de un instrumento; realizará creaciones artísticas²⁵; estará capacitado para realizar el monje de repertorios y coordinar agrupaciones instrumentales, vocales o mixtas.

En la tabla número uno se registra los programas con su respectiva titulación, número de créditos y lugar donde se presenta la oferta.

Tabla 22, Programas Técnico Laboral en competencias musicales²⁶

LUGAR	INSTITUCIÓN	PROGRAMA	CRÉDITOS	DURACIÓN	TITULO OTORGADO
Antioquia	Escuela Superior Tecnológica de Artes Débora Arango	Técnica profesional en producción para las prácticas musicales	74	5 semestres	técnico profesional en producción para las prácticas musicales
	Escuela Alborada	Técnico laboral en instrumento y Canto	No registra		Técnico Laboral en Música con Énfasis en Instrumento/canto
Bogotá	Fundación escuela superior de arte y tecnología Esartec	Técnico laboral por competencias en Instrucción para la música	No registra	4 trimestres	Técnico laboral en instrucción para la música
	Taller de Arte	Programas de Técnico laboral por competencias	No registra	5 Semestres	Técnico laboral en instrumento de énfasis
	Fundación artística Gentil Montaña	El Programa Técnico - Composición y Arreglos	No registra	4 Semestres	Certificado Técnico Laboral por Competencias
	Fundación artística Gentil Montaña	El Programa Técnico - Profundización Instrumental	No Registra	4 Semestres	Certificado Técnico Laboral por Competencias

²² <http://tallerdearte.edu.co/tecnicol.htm>

²³ <http://www.gentilmontana.org/composicioacuten-y-arreglos.html>

²⁴ <http://www.musicalesvaldiri.com/tecnico.html>

²⁵ <http://www.ufpso.edu.co/ofertaufpso/tlceim>

²⁶ Fuente: Instituto popular de Cultura; Universidad Francisco de Paula Santander, Fundación artística Gentil Montaña.

Norte. de Santander	Universidad Francisco de Paula Santander	Técnico Laboral por Competencias en Ejecución Instrumental Musical	21	3 Semestres	Técnico Laboral por Competencias en Ejecución Instrumental Musical
Valle del Cauca	Instituto popular de Cultura	Programa de formación musical Técnico laboral	No registra	7 Semestres	Técnico laboral en música con énfasis en instrumento (Cuerdas, Vientos y Percusión) o canto y/o docencia.
	Instituto popular de Cultura	Técnico Laboral en Músicas Tradicionales y Populares.	No registra	1204 Horas	Técnico Laboral en Músicas Tradicionales y Populares.
		Técnico Laboral en Interpretación Instrumental de Músicas Tradicionales y Populares.	No registra	1.144 Horas	Técnico Laboral en Interpretación Instrumental de Músicas Tradicionales y Populares.
Tolima	EFAC	Programa Técnico laboral por competencias en formación básica en música regional colombiana.	No registra	4 Semestres	técnico laboral por competencias en formación básica en música regional colombiana

Fuente: El Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES)

Los programas de formación tecnológica²⁷ en el área de la música registrados en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) están presentes principalmente en Antioquia y Bogotá. Su objetivo es la capacitación en la producción musical y la adecuación de espacios para la presentación de eventos musicales y de sonido en vivo.

Las mallas curriculares se estructuran por niveles²⁸ con una duración de seis semestres y créditos que oscilan entre los 89 y 119. Las disciplinas que convergen en los planes de estudio están relacionadas con la industria musical, la producción musical, el audio, la física acústica, el mercadeo y la práctica musical, específicamente en esta última, se capacita al estudiante para que ejecutar instrumentos, cantar, elaborar arreglos y composiciones según los estilos y géneros imperantes en la industria fonográfica.²⁹

El perfil profesional y ocupacional presentado por las instituciones que ofertan los programas tecnológicos hace referencia a que sus egresados tendrán la capacidad de elaborar producciones musicales y diseñar espectáculos en vivo;

²⁷ Estos programas están regulados por el decreto

²⁸ http://www.deboraarango.edu.co/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=332

²⁹ [http://www.itm.edu.co/facultades/fayh/mallas/Plan de estudios 6 0 Tecnologia en Informatica Musical.pdf](http://www.itm.edu.co/facultades/fayh/mallas/Plan%20de%20estudios%206%200%20Tecnologia%20en%20Informatica%20Musical.pdf)

dirigir agrupaciones musicales y puestas en escena de los mismos, así como la aplicación de técnicas para la elaboración de arreglos.³⁰ De igual forma, un tecnólogo en producción musical, sonido e informática musical podrá desarrollar producciones musicales para cine, producción fonográfica y sonido en vivo.³¹

A continuación se registran algunos de los programas encontrados en la base de datos del SNIES y en la Internet.

Tabla 23, Programas titulación tecnología musical.

LUGAR	INSTITUCIÓN	PROGRAMA	CRÉDITOS	DURACIÓN	TÍTULO OTORGADO
Antioquia	Escuela superior tecnológica de artes Débora Arango	Tecnología en gestión y ejecución instrumental para las prácticas musicales	119	3 Años	Tecnólogo en gestión y ejecución instrumental para las prácticas musicales
	Instituto Tecnológico Metropolitano	Tecnología en informática musical	96	3 años	Tecnólogo en informática musical
	Servicio Nacional de Aprendizaje-Sena-	Tecnología en sonido directo para producción de medios audiovisuales	89	2 años	Tecnólogo en sonido directo para producción de medios audiovisuales
Bogotá D.C	Corporación universitaria Unitec	tecnología en producción de sonido y musicalización	97	6	Tecnólogo en producción de sonido y musicalización

Fuente: El Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES)

➤ Programas profesionales de pregrado

La oferta educativa musical en los programas de pregrado se divide en dos tipos: Músico profesional y Licenciaturas. El primero busca específicamente la formación de instrumentistas y compositores y el segundo, está orientado al desarrollo de competencias musicales y pedagógicas.

Es importante señalar aquí, las principales características de cada una de las titulaciones ofertadas:

³⁰http://www.deboraarango.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=65&Itemid=128
<http://www.itm.edu.co/facultades/fayh/informatica-musical.html>

³¹<http://www.unitec.edu.co/article/tecnolog%C3%ADa-en-producci%C3%B3n-de-sonido-y-musicalizaci%C3%B3n>

1. Maestro en Música. Según la Ley 30 de Educación Superior, los programas conducentes a la formación de profesionales en artes tendrán la denominación de Maestro en³². En el campo de la música la titulación Maestro en música, se otorga a los profesionales en ejecución instrumental, dirección de agrupaciones, intérpretes vocales, compositores, musicólogos y teóricos musicales.

De igual forma, el Maestro en Música se relacionan con otras titulaciones como músico profesional; músico; profesional en música; y músico con énfasis. Como ya se indicó este tipo de programas tiene como fin formar intérpretes de específicamente instrumentos sinfónicos, electrónicos o típicos colombianos. Algunos programas dan la opción al estudiante para acceder a énfasis como musicología, la teoría musical o la composición.

El número de créditos de estos programas oscilan entre 134 y 182, esta variación depende del énfasis ofrecen las universidades y puede afectar la duración de la oferta educativa. Es así como en Colombia se pueden encontrar programas cuya duración oscila entre 8 a 12 semestres o periodos³³. En general, estos programas se desarrollan de manera presencial y en jornada diurna. Para acceder a este programa un aspirante presenta una prueba de aptitud musical e instrumental que validen los requerimientos exigidos por el centro educativo al aspirante.

Los programas de formación profesionales no ofrecen ciclos propedéuticos, sin embargo, el estudiante puede realizar de dos a cuatro semestres antes de ingresar a la carrera, llamados preparatorios o nivelatorios, donde puede adquirir competencias básicas en la ejecución del instrumento y teoría.

Los planes de estudio de este programa están organizados por ciclos, el primero denominado fundamentación y el segundo profundización o énfasis³⁴³⁵

Las asignaturas que hacen parte de cada ciclo, están relacionadas con áreas como:

Tabla 24, Asignaturas Planes de Estudio programas Profesionales Música

Asignaturas Planes de Estudio programas Profesionales Música
Música de cámara, ensamble instrumental, practica de orquesta o practica coral
Ejecución instrumental
Teoría y fundamentación musical

³² http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85860_archivo_pdf.pdf

³³ <http://www.uan.edu.co/plan-presencial-pregrado-musica>

³⁴ <http://www.ucentral.edu.co/oferta-academica/carreras/estudios-musicales>

³⁵ <https://www.unincca.edu.co/images/stories/pfd/folleto-carreras-2014/folleto-364-2-2014.pdf>

Formación ciudadana
Competencias comunicativas o Lengua materna ³⁶
Pedagogía o didáctica de la música
Etnomúsica, ³⁷ folclor , estudio de las músicas populares, estudios culturales ³⁸ y /o del patrimonio ³⁹
Asociados con el performance: taller de ópera y dicción ⁴⁰
Historia de la música ⁴¹
Acústica música ⁴²
Informática o Edición musical (partituras)
Gestión de proyectos musicales ⁴³ o Emprendimiento ⁴⁴
Piano o instrumento complementario ⁴⁵

Todo estudiante de este programa debe realizar una práctica profesional (o social), presentar recital de grado y una monografía de carácter investigativo. La formación en un segundo idioma no se encuentra contemplada con los planes de estudio. Con la nueva propuesta generada por el Ministerio de Educación Programa Nacional denominada “2015 - 2025 COLOMBIA very well!” se espera de los lineamientos de esta prpuesta, todos los programas de formación profesional, incluyan en los planes el estudio del inglés y no como requisito de grado, al respecto se indica que El Programa busca que a 2025 “pasemos de graduar 55.000 a 140.000 estudiantes de educación superior con un nivel intermedio-alto de inglés.”⁴⁶

³⁶<http://unireformada.edu.co/index.php/programas-academicos/musica/34-inicio/programas-academicos/69-plan-de-estudios-de-musica>

³⁷http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_1/recursos/facultades/artes/pensum/30072009/musica.pdf

³⁸<http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/docencia/bellas-artes/programas/musica>

³⁹<http://www.uan.edu.co/plan-presencial-pregrado-musica>

⁴⁰ Universidad de Antioquia

⁴¹<http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/docencia/bellas-artes/programas/musica>

⁴²<http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/docencia/bellas-artes/programas/musica>

⁴³<http://www.uninorte.edu.co/web/musica/plan-de-estudios>

⁴⁴<http://www.unab.edu.co/portal/page/portal/UNAB/programas-academicos/musica/planestudios?programa=MUS>

⁴⁵<http://www.uninorte.edu.co/web/musica/plan-de-estudios>

⁴⁶<http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-343476.html>

Tabla 25, Listado programas con Titulación Maestro en música y afines

LUGAR	INSTITUCIÓN	PROGRAMA	CRÉDITOS	DURACIÓN SEMESTRES	TITULO OTORGADO
Antioquia	Fundación Universitaria Bellas Artes	Música	161	10	Maestro en música
	Universidad EAFIT	Música	165	9	Músico con énfasis: instrumento, composición, dirección y jazz
	Universidad de Antioquia	Música	128	8	Músico (adjetivo derivado del énfasis)
	Universidad de Antioquia	Música- canto	206	10	Maestro en canto
Atlántico	corporación universitaria reformada - CUR -	Música	148	10	Músico profesional
	Universidad del Atlántico	Música	160	10	Profesional en música
	Universidad del Norte	Música	134	8	Profesional en música
Bogotá D.C	Pontificia Universidad Javeriana	Estudios musicales	178	10	Maestro en música
	Fundación Universitaria Juan N. Corpas	Música	178	10	Maestro en música
	Universidad Antonio Nariño	Música	160	10	Maestro en música
	Universidad Central	Estudios musicales	170	10	Maestro en música
	Universidad De Los Andes	Música	153	10	Músico
	Universidad El Bosque	Formación musical	170	10	Maestro en música
	Universidad INCCA De Colombia	Música	163	10	Maestro en música
	Universidad Nacional De Colombia	Música		10	Músico con énfasis
		Música instrumental		10	Músico instrumentalista con énfasis en...
	Universidad Distrital-Francisco José De Caldas	Artes musicales	166	10	Maestro en artes musicales
Bolívar	Universidad Sergio Arboleda	Música	156	10	Músico profesional
	Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar	Música	170	10	Maestro en música
Caldas	universidad de caldas	Maestro en música	160	10	Maestro en música
Cauca	universidad del cauca	Música instrumental	182	12	Músico (instrumento)
Córdoba	Universidad del Sinú – UNISINU	Estudios musicales	173	10	Maestro en música con énfasis (director de coros, composición o instrumento)
Cundinamarca	Universidad de Cundinamarca Udec	Música	171	10	Maestro en música
Norte de Santander	Universidad de Pamplona	Música	160	10	Maestro en música
Santander	Universidad Autónoma de Bucaramanga-UNAB-	Música	161	10	Maestro en música
Tolima	Conservatorio del Tolima	Maestro en música			Maestro en música
Valle del Cauca	Universidad del valle	Música	176	10	Maestro en música
	Instituto Departamental de Bellas Artes Conservatorio "Antonio María Valencia" –	interpretación musical		8	Maestro en (instrumento)

Fuente: Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES)⁴⁷

⁴⁷ <http://snies.mineducacion.gov.co/consultasnies/programa/buscar.jsp?control=0.5304179885946316>

2. Licenciatura en Música: El Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) registra actualmente 15 programas cuya titulación es Licenciatura en música, ofertados por instituciones de carácter público y privado, en Bogotá D.C. y los departamentos de Antioquia, Boyacá, Cauca, Caldas, Córdoba, Chocó, Nariño, Risaralda, Santander, Valle del Cauca y Tolima.

De los programas registrados en el SNIES nueve cuentan con registro calificado y seis con registro del Alta Calidad. Estos últimos se ofrecen en la Universidad de Antioquia, Universidad del Atlántico, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC), Universidad Tecnológica de Pereira y Universidad del Valle.

Los planes de estudio de estos programas están compuestos por dos ciclos, el primero denominado fundamentación que se desarrolla desde el primer hasta el quinto semestre y el segundo, llamado profundización, que tiene lugar en los cuatro últimos semestres⁴⁸.

En el caso particular de la Universidad Pedagógica el primer ciclo se divide en tres componentes: disciplinar específico, interdisciplinar y pedagógico; mientras que en el segundo ciclo, las asignaturas se organizan en componentes como investigación, disciplinar y se conserva el componente pedagógico. Otros programas, como el de la Universidad de Caldas, el plan de estudios se estructura por niveles, componentes y asignaturas.⁴⁹

En la mayoría de páginas de internet de las Universidades que ofrecen este tipo de propuesta no se especifica ampliamente los modelos pedagógico o metodológicos que orienta el desarrollo de dicho espacio formativo, centros como la Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luís Córdoba, indica que el uso de la cátedra participativa, el seminario, el taller y la exposición son las estrategias didácticas en las que la institución adopta para crear espacios de discusión artística y ambientes de aprendizaje. De igual forma, consideran que la actualización tecnológica permanente permite a la comunidad académica la comunicación y desarrollo de redes potenciales que fortalece el trabajo de aula. Esta Universidad también toma como estrategia la práctica investigativa como eje de la formación profesional, y por tanto su estructura curricular permite la continua reflexión y perfeccionamiento de los contenidos del pensum.

Los créditos que componen los programas de Licenciatura en música en Colombia oscilan entre los 212 y 156. Distribuidos en asignaturas propias del programa y

⁴⁸ <http://escuelademusica.univalle.edu.co/index.php/programas-academicos-2/licenciatura-en-musica/>

⁴⁹ Universidad de Caldas

electivas que corresponde a las siguientes saberes y prácticas propias de los docentes de música.

Tabla 26, Asignaturas programas de licenciatura en música

Asignaturas programas de licenciatura en música
Psicología general y del desarrollo ⁵⁰
Taller coral
Técnica vocal
Teclado funcional ⁵¹
Historia de la música ⁵²
Practica pedagógica
Metodología musical o didáctica de la música
Pedagogía general
Etnomúsica ⁵³
Guitarra funcional
Fundamentación teórico musical o Lenguaje musical
Planeación y diseño curricular ⁵⁴
Práctica de conjunto
Instrumento principal ⁵⁵
Informática musical ⁵⁶
Política pública en Educación ⁵⁷
Emprendimiento o gestión cultura ⁵⁸
Danzas folclóricas Colombianas ⁵⁹
Arreglos y composición
Expresión Corporal ⁶⁰
Idioma extranjero ⁶¹

⁵⁰ <http://www.unac.edu.co/modules/facultadeduccion/index.php/oferta-academica/licenciatura-en-musica>

⁵¹ <http://www.udea.edu.co/portal/page/portal/SedesDependencias/Artes//C.EstudiarFacultad/A.ProgramasPregrado>

⁵² http://sikuani.udea.edu.co/programasUdeA/block/resource/OTg2ODY3ODc4/export_1416879697587.pdf

⁵³ http://sikuani.udea.edu.co/programasUdeA/block/resource/OTg2ODY3ODc4/export_1416879697587.pdf

⁵⁴ <http://artes.pedagogica.edu.co/vercontenido.php?idp=347&idh=353|OS%20LICENCIATURA%20EN%20MÚSICA%202014-I.pdf>

⁵⁵ http://akane.udenar.edu.co/siweb/pregrado/wp-content/uploads/2010/11/Licenciatura_Musica.pdf

⁵⁶ http://akane.udenar.edu.co/siweb/pregrado/wp-content/uploads/2010/11/Licenciatura_Musica.pdf

⁵⁷ www.utch.edu.co/portal/index.php/academico/facultades/facultad-de-artes-y-arquitectura/musica-y-danza.html

⁵⁸ www.utch.edu.co/portal/index.php/academico/facultades/facultad-de-artes-y-arquitectura/musica-y-danza.html

⁵⁹ <http://www.utp.edu.co/registro/index.php/pregrado/227/licenciatura-en-musica>

⁶⁰ <https://www.uis.edu.co/webUIS/es/academia/facultades/cienciasHumanas/escuelas/artesMusica/programasAcademicos/licenciaturaMusica/planEstudios.html>

⁶¹ <http://escuelademusica.univalle.edu.co/index.php/programas-academicos-2/licenciatura-en-musica/malla-pii-4/>

La investigación formativa es un aspecto importante en este tipo de programas, algunas Universidades, como se había señalado, se inicia al estudiante en investigación desde los primeros semestres⁶², en otras, el plan de estudio tiene una fuerte formación en investigación, reflejada en el número de créditos e intensidad horaria. Esta formación inicia en Sexto y llega hasta décimo semestre.⁶³

En la siguiente tabla se relacionan los 16 programas de Licenciatura en música registrados en el SNIES:

⁶² <http://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/docencia/bellas-artes/programas/bellas-artes1>

⁶³ http://www.uptc.edu.co/facultades/f_educacion/pregrado/musica/inf_general/#

Tabla 27, Programas de Licenciatura en música.

LUGAR	INSTITUCIÓN	PROGRAMA		CRÉDITOS	DURACIÓN	TÍTULO OTORGADO
Antioquia	Corporación Universitaria Adventista - Unac	Licenciatura en música	presencial	178	10	Licenciado(a) en música
	Universidad de Antioquia	Licenciatura en educación básica con énfasis en educación artística y cultural: música	presencial	212	10	Licenciado en educación básica con énfasis en educación artística y cultural: música
		Licenciatura en música	presencial	164	10	Licenciado en música
Atlántico	Universidad del Atlántico	Licenciatura en música	presencial	158	9	Licenciado(a) en música
Bogotá D.C	Universidad pedagógica nacional	Licenciatura en música	presencial	170	10	Licenciado en música
Boyacá	Universidad pedagógica y tecnológica de Colombia – uptc	Licenciatura en música	presencial	167	10	Licenciado en música
Caldas	Universidad de Caldas	Licenciatura en música	presencial	174	10	Licenciado en música
Cauca	Universidad del Cauca	Licenciatura en música	presencial	164	10	Licenciado en música
Córdoba	Universidad de córdoba	Licenciatura en educación básica con énfasis en educación artística -música	presencial	160	10	Licenciado(a) en educación básica con énfasis en educación artística música.
Choco	Universidad Tecnológica Del Choco-Diego Luis Córdoba	Licenciatura en música y danza	presencial	176	10	Licenciado en música y danza
Nariño	Universidad de Nariño	Licenciatura en música	presencial	177	10	Licenciado en música
Risaralda	Universidad Tecnológica De Pereira - Utp	Licenciatura en música	presencial	181	10	Licenciado en música
Santander	universidad industrial de Santander	Licenciatura en música	presencial	170	10	Licenciado en música
Tolima	Conservatorio del Tolima	Licenciatura Música	presencial	169	10	Licenciado en Música
Valle del cauca	universidad del valle	Licenciatura en música	presencial	177	10	Licenciado en música

Fuente: Observatorio laboral para la educación. (2014)

El Observatorio Laboral Para la Educación⁶⁴ indica que durante los últimos años se han graduado alrededor de 2.250 profesionales en música en el país. Se estima por el observatorio que en mayor porcentaje de graduados pertenecieron durante el 2001 a 2012 a los programas cuyo énfasis es la dirección instrumental, los estudios musicales y la ejecución instrumental. En menor medida se registra en este periodo la graduación de pedagogos musicales.

Tabla 28, Graduados programas de música. 2001-2012

PROGRAMA	AÑO	CANTIDAD GRADUADOS											
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Total
Artes musicales	0	0	0	9	11	17	15	10	23	14	25	54	178
Dirección de banda	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	4	9
Estudios musicales	37	55	28	30	48	43	57	48	84	60	59	51	600
Formación musical	0	0	0	9	4	0	1	0	11	29	26	38	118
Interpretación musical	11	8	8	8	7	7	8	4	5	4	21	9	100
Maestro en música	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	9
Música	14	33	31	25	57	60	96	85	105	98	126	129	859
Música instrumental	0	0	0	8	18	27	18	30	23	45	41	27	237
Música instrumento	2	5	10	2	8	10	10	11	15	25	14	8	120
Música- canto	0	1	1	2	2	0	1	2	2	2	4	3	20
Total	64	102	78	93	155	164	206	191	268	279	318	332	2250

Fuente: Observatorio laboral para la educación. (2014)

➤ Postgrados

Los programas de posgrado en el campo de la música que se ofrece en Colombia es de dos tipos: especializaciones y maestrías. Estos programas en su mayoría son ofertados por instituciones de carácter privado y solo se encuentran en algunas en instituciones públicas ubicadas en Bogotá, Medellín y Pereira. Las

⁶⁴http://bi.mineducacion.gov.co:8380/eportal/web/men-observatorio-laboral/programas-carreras1?p_auth=YYW9W48u&p_p_id=com_ideasoft_o3_portlets_O3ControlPortlet_WAR_o3portal_INSTANCE_cE3M&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=_118_INSTANCE_B8xx__column-2&p_p_col_count=1

especializaciones se desarrollan en áreas como dirección instrumental, teoría musical, la producción de audio y la administración de empresas culturales⁶⁵.

Para acceder a estos programas un estudiante debe presentar un examen de conocimiento en las líneas de énfasis ofrecidas por el programa y una entrevista. Estas especializaciones se ofrecen de manera presencial en jornada nocturna y están diseñadas a manera de módulos que son orientados durante dos a tres semestres. Los créditos que constituyen las especializaciones comprenden entre 32⁶⁶ y 54, esta variación depende de los objetivos y la propuesta curricular y metodológica.⁶⁷ En el último semestre del programa el estudiante debe preparar y presentar su trabajo de grado.⁶⁸

Los programas de Maestría en música se presentan en el país bajo dos modalidades: profundización e investigación. La misión y diseño de la oferta corresponde a lo expuesto en el artículo 12 de la ley 30, el cual indica que dichos programas deben: *“ampliar y desarrollar los conocimientos para la solución de problemas disciplinarios, interdisciplinarios o profesionales y dotar a la persona de los instrumentos básicos que la habilitan como investigador en un área específica de las ciencias o de las tecnologías o que le permitan profundizar teórica y conceptualmente en un campo de la filosofía, de las humanidades y de las artes.”*⁶⁹

Los programas de Maestría se presentan en las mismas ciudades que las especializaciones y se ofertan en las áreas de teoría musical⁷⁰, musicología⁷¹, dirección de orquesta, composición, pedagogía e interpretación instrumental. Para acceder a estos programas el aspirante debe presentar una prueba de conocimientos en el área que ofrece el programa. Su duración oscila entre los cuatro a ocho semestres⁷² en los cuales un estudiante debe cursar entre 46⁷³ a

⁶⁵ http://www.ean.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=395%3Aespecializacion-en-gerencia-de-empresas-servicios-y-productos-de-la-musica&catid=23%3Aestudiantes-paginas&Itemid=34

⁶⁶ <http://www.usbbog.edu.co/index.php/es/programas-academicos/especializaciones/facultad-de-ingenieria/especializacion-en-produccion-musical>

⁶⁷ <http://www.utp.edu.co/registro/posgrado/313/especializacion-en-teoria-de-la-musica>

⁶⁸ <http://www.juanncorpas.edu.co/oferta-academica/postgrado/postgrado-en-musica.html>

⁶⁹ http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85860_archivo_pdf.pdf

⁷⁰ <http://www.utp.edu.co/registro/posgrado/338/maestria-en-musica>

⁷¹ <http://www.eafit.edu.co/programas-academicos/posgrado/maestria-musica/acerca-maestria/Paginas/inicio.aspx#.VHReLtKG9Pc>

⁷² http://portal.javeriana.edu.co/portal/page/portal/Facultad%20de%20Artes/plt_pos_maestria_musica/Presentaci%F3n

⁷³ <http://www.ucentral.edu.co/la-universidad/vicerrectoria-academica/facultad-de-ciencias-sociales-humanidades-y-arte/departamento-de-estudios-musicales/maestria-en-estudios-musicales>

59⁷⁴ créditos. Al finalizar la formación el estudiante presenta el trabajo de grado en las líneas de investigación y énfasis de la Maestría. Se denota la ausencia de maestrías específicas en el área de la pedagogía musical y fuerte tendencia al estudio de la ejecución instrumental a nivel de postgrado.

En la siguiente tabla se realiza una breve reseña de los programas pos graduales que están registrados en el SNIES.

⁷⁴ <http://www.utp.edu.co/registro/posgrado/338/maestria-en-musica>

Tabla 29, Programas de Posgrado.

Departamento	Institución	Programa	Modalidad	Créditos	Duración Semestres	Título Otorgado
ANTIOQUIA	Universidad EAFIT	Maestría en Música	Presencial	0	4	Magíster en Música
Bogotá D.C	Fundación Universitaria Los Libertadores	Especialización en pedagogía de la recreación musical para el desarrollo social y cultural	Distancia (tradicional)	30	2	Especialista en pedagogía de la recreación musical para el desarrollo social y cultural
	Universidad de San Buenaventura	Especialización en producción musical	Presencial	32	2	Especialista en producción musical
	Fundación universitaria Juan N. Corpas	Especialización En Dirección De Orquesta	Presencial	56	3	Especialista En Dirección De Orquesta
	Universidad EAN	Especialización En Gerencia De Empresas, Servicios Y Productos De La Música	Presencial	26	2	Especialista en gerencia de empresas, servicios y productos de la música
	Universidad Central	Maestría en estudios musicales	Presencial	46	4	Magister en estudios musicales
	Pontificia Universidad Javeriana	Maestría en música	Presencial	48	4	Magíster en música
Risaralda	Universidad Tecnológica De Pereira – UTP	Especialización en teoría de la música	Presencial	26	2	ESPECIALISTA EN TEORÍA DE LA MÚSICA
		MAESTRÍA EN MÚSICA	Presencial	59	4	MAGÍSTER EN MÚSICA

Fuente SNIES ⁷⁵

⁷⁵ <http://snies.mineducacion.gov.co/consultasnies/programa/buscar.jsp?control=0.2637605473656712>

2.2 CONTEXTO INTERNO

2.2.1 Reseña Histórica

El Conservatorio del Tolima inició con la propuesta del Maestro Alberto Castilla para hacer una Escuela de Música en 1906. Fue declarado Establecimiento Oficial, mediante el Decreto No. 191 de 1909 y el nombre de Conservatorio de Música del Tolima se reconoció mediante el Decreto No. 31 del 3 de mayo de 1920.

El Maestro Alberto Castilla organizó y dirigió el Conservatorio hasta su muerte, el 10 de junio de 1937. Durante su administración se construyó el Salón de conciertos que él llamó “Sala Beethoven” (1932), pero que a su muerte recibió el nombre de “Salón Alberto Castilla”.

Fue la sucesora del Maestro Castilla la señora Amina Melendro de Pulecio, quien como Directora ejerció desde 1959 hasta 1999, liderando el desarrollo cultural y artístico del Conservatorio e influyendo a la vez en el de Ibagué y del Tolima.

El Conservatorio fue elevado a la categoría de Institución de Educación Superior mediante la Ordenanza No 0042 de 1980, en la que se ratificó su condición de establecimiento de carácter público departamental, con autonomía administrativa y patrimonio independiente. Mediante la Ordenanza No. 101 de 1987, se dispuso que la denominación oficial de la Institución fuera “CONSERVATORIO DEL TOLIMA”, como se le conoce en la actualidad, dentro de las modalidades de Institución de Educación Superior, de acuerdo a la Ley 30 de 1992.

A través del Acuerdo No. 274 de 1992, el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior concedió licencia de funcionamiento para el programa de **Licenciatura en Música del Conservatorio del Tolima** y el Consejo Directivo del Conservatorio promulgó el Acuerdo 010 del 24 de agosto de 1999 por el cual se creó la Unidad Académica denominada Facultad de Educación y Artes.

El pregrado de **Maestro en Música** fue creado según el Acuerdo 009 del 21 de diciembre de 2005 por el Consejo Superior del Conservatorio del Tolima y el Registro Calificado fue otorgado por el Ministerio de Educación Nacional según Resolución No. 9109 del 11 junio de 2014.

Actualmente, la institución oferta dos programas académicos de educación superior: **Licenciatura en Música y Maestro en Música**. Cuenta con una población estudiantil de (344) estudiantes que provienen de distintas ciudades de Colombia, la mayor parte de ellos provenientes de Ibagué.

De igual manera, mediante la Escuela de Música se ofertan programas de educación no formal para el desarrollo humano. Esta Escuela tiene actualmente sede en Ibagué,

Espinal, Mariquita y Líbano y cuenta con estudiantes de todas las edades y de varias regiones de Colombia.

El conservatorio orienta su *deber ser* a través de su Plan de Desarrollo y Proyecto Educativo Institucional.

2.2.2 Direccinamiento Estratégico

El Conservatorio del Tolima, como institución de educación superior, ha establecido su direccionamiento orientado a la calidad, al compromiso institucional a la promoción y la protección de los derechos humanos.

➤ **Misión institucional**

El Conservatorio del Tolima como Institución de Educación Superior promueve el desarrollo musical y artístico de la región y del país, mediante la formación, investigación, producción, difusión artística y labor pedagógica que garantizan la innovación y la transformación de la institución y la sociedad.

Con su tarea educadora, el Conservatorio afirma la identidad musical del departamento y propende por una sociedad sensible a los valores del espíritu y cultura de las más nobles expresiones humanas.

➤ **Visión institucional**

En el 2022 el Conservatorio del Tolima Institución de Educación Superior, contará con programas académicos de alta calidad y acreditación institucional, será reconocida como líder en los procesos de formación musical, con un alto impacto de desarrollo social a través de propuestas artísticas que fomenten la protección de los derechos humanos.

➤ **Naturaleza Jurídica del Conservatorio del Tolima**

El Conservatorio del Tolima es una institución de Educación Superior Pública y descentralizada, del orden departamental, consagrada a la educación musical, con personería jurídica, autonomía administrativa, académica y financiera, lo mismo que patrimonio independiente.

➤ **Principios Institucionales**

El Conservatorio se rige por los principios de autonomía, calidad y democracia:

- AUTONOMÍA.- entendida como la facultad que se tiene para la autodeterminación y gobierno, con el objetivo de elaborar su proyecto Educativo Institucional y darse participativamente sus reglamentos y normas de convivencia.
- CALIDAD.- Como propuesta de desarrollo en todas las actividades y funciones institucionales, de tal manera que la excelencia de sus servicios le permitan la acreditación académica y el reconocimiento social dentro de la región. Bajo una función administrativa al servicio de los intereses generales.
- DEMOCRACIA.- Basada en lo siguiente:
 - No habrá discriminación alguna por consideraciones de raza, credo, ideología, sexo, condición económica o social.
 - Propenderá por la equidad en el desarrollo de todos los procesos institucionales.
 - Garantizará que la vinculación a él, cubra a todos aquellos que demuestren poseer las capacidades y los méritos requeridos.
 - Las libertades académicas son consideradas el fundamento de las modalidades pedagógicas del Conservatorio. La educación es un proceso permanente que posibilita el desarrollo de las potencialidades del ser humano de manera integral. La educación se desarrollara en un marco de ejercicio responsable de la crítica y de las libertades de enseñanza, de aprendizaje, de investigación y cátedra, en un ambiente abierto a la controversia artística, ideológica y política de acuerdo a la ley.

➤ **Objetivos Institucionales**

El Conservatorio del Tolima se propone:

- Brindar una formación integral a través de la enseñanza de la música, buscando que el desarrollo del conocimiento tenga como centro la dignidad humana y la valoración del arte.
- Ofrecer programas de educación formal y no formal de música por medio de los cuales se formen profesionales y artistas con calidades ciudadanas y de liderazgo.
- Ser fuente de investigación, interpretación y difusión de la música erudita nacional e internacional.
- Realizar una labor constante de difusión a nivel social, a través de las expresiones artísticas que propendan a la sensibilización de su entorno, de la región y del país.

- Liderar programas educativos y musicales que favorezcan la convivencia y la construcción pacífica de nuestro país.
- Fomentar los encuentros musicales a nivel regional, nacional e internacional.
- Desarrollar actividades de docencia, investigación y servicios de extensión a la comunidad para contribuir al desarrollo social y cultural del medio.
- Estimular la integración y participación de sus egresados para mejor logro de los fines del Conservatorio.

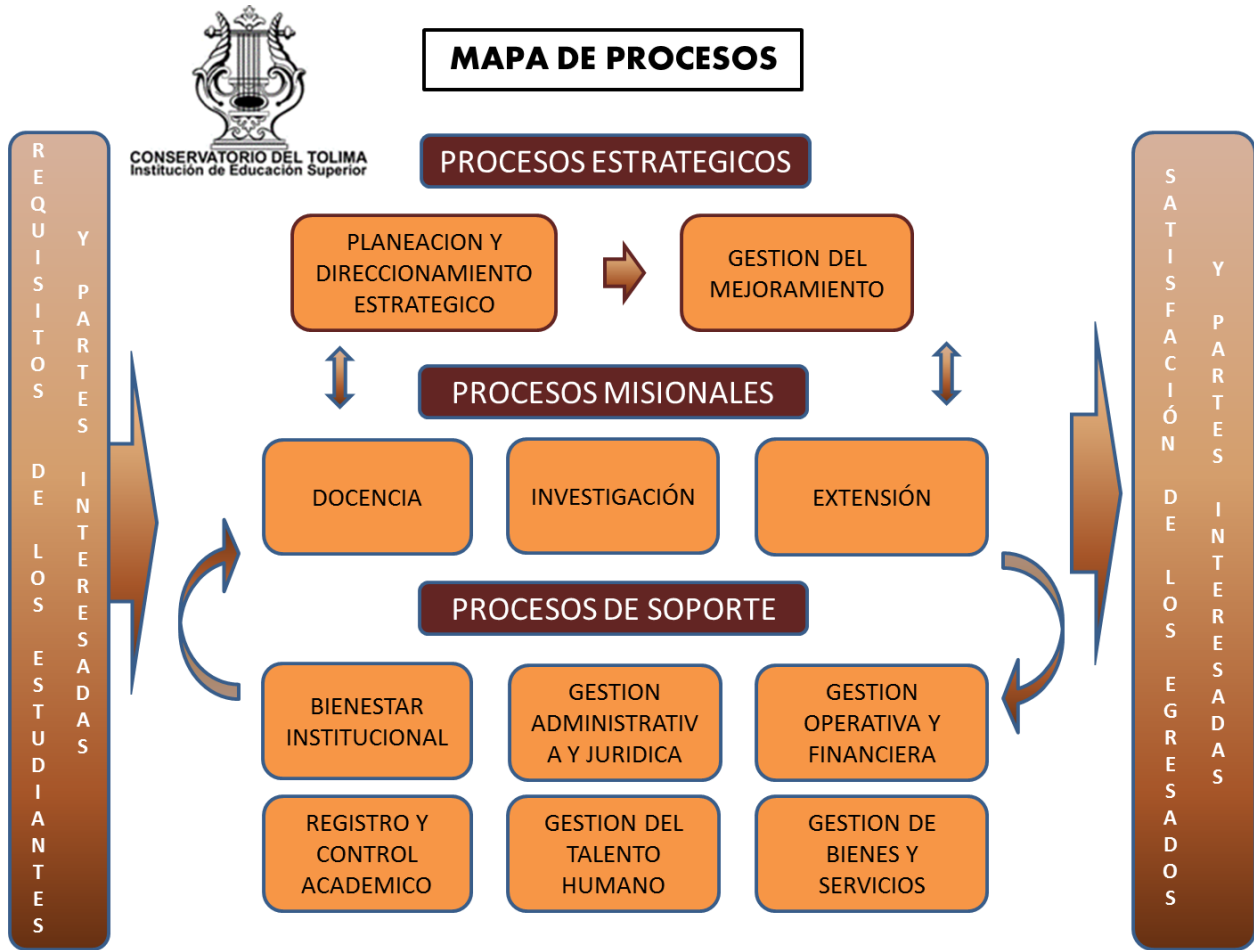
➤ **Política de Calidad**

El Conservatorio del Tolima como Institución de Educación Superior se compromete a ofrecer educación de calidad, cumpliendo las expectativas de los grupos de interés bajo el marco legal y la filosofía del mejoramiento continuo de sus procesos; promover el acceso a la educación superior, ampliando su oferta académica y la cobertura para posicionarse como líder en los procesos de formación musical, que permitan la sostenibilidad financiera de la institución y lograr la acreditación de sus programas y la certificación de calidad de sus procesos.

➤ **Objetivos de Calidad**

- Satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés
- Mejorar continuamente el desempeño de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad
- Ampliar la oferta académica respondiendo a las necesidades del entorno para brindar mayor cobertura
- Posicionarse como líder en procesos de formación musical
- Garantizar la sostenibilidad financiera de la Institución
- Obtener la acreditación de alta calidad de los programas académicos
- Lograr la certificación de calidad de los procesos de la Institución

Ilustración 2, Mapa de Procesos institucionales



Fuente: Rectoría

2.2.3 Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El Proyecto Educativo Institucional (PEI), plantea los aspectos generales de la institución y sirve de guía para todos los procesos académicos y administrativos.

Como pauta dinamizadora, el PEI plantea la contextualización, la conceptualización, la estructuración y la evaluación; construcción participativa y aceptada democráticamente por la comunidad educativa después de su última revisión realizada en noviembre de 2011.

Como guía institucional, el PEI está disponible para su permanente evaluación y es flexible a los cambios que va determinando la dinámica institucional, la normatividad

reguladora, la implementación de la tecnología, los resultados de la investigación en artes y en educación y, las necesidades de la región y del país.

El Conservatorio del Tolima se proyecta a través de su concepción filosófica y pedagógica, hacia la afirmación de su identidad institucional y regional como una posibilidad para ubicar la comunidad educativa dentro del contexto universal. Por eso considera, que su trabajo académico y formativo debe partir de las necesidades de la sociedad a la cual sirve, y debe llegar a la formación integral mediante la exploración y desarrollo de funciones pertinentes y fundamentales como la apropiación de conocimiento, la investigación y el desarrollo humano.

Como se refleja en la siguiente ilustración, el PEI, establece cuatro elementos determinantes:

Ilustración 3, Proyecto Educativo Institucional



Fuente: Conservatorio del Tolima

Bajo estos elementos, el PEI permite unificar los criterios y principios que dirigen el quehacer de los individuos y de los grupos del Conservatorio del Tolima, de manera coherente, respetando la autonomía y el desarrollo individual, pero manteniendo la unidad institucional.

Por otra parte, El modelo educativo del Conservatorio del Tolima ha experimentado profundos cambios en su enfoque pedagógico dada la naturaleza y esencia artística de su currículo, pues la estrecha relación del arte con los campos del conocimiento y su cercanía a los objetivos de la educación, se vivencia en la actualidad con mucha

intensidad. La causa de ello es el cambio metodológico en las dimensiones pedagógicas y didácticas del arte. Éstas han venido evolucionando y transformando al ritmo de los nuevos postulados de la educación.

Los procesos estéticos y pedagógicos de la esfera artística - cultural no están regidos por la dependencia unilateral de sus fenómenos sobre otros, sino por las conexiones recíprocas entre ellos. Es decir, que en el arte un fenómeno no se somete pasivamente a otro, sino que en los dos elementos existe una relación dinámica de complementación.

Lo anterior explica la necesidad que tiene la educación postmoderna, de señalar los caminos para transitar hacia la búsqueda de metodologías que integren funcionalmente los conocimientos que el educando requiere para enfrentarse, con suficientes argumentos, a las necesidades de un mundo que cambia vertiginosamente al ritmo de sus adelantos tecnológicos. Es posible que esa sea la preocupación de la Ley General de Educación cuando define, en su objetivo principal, a la educación como un *"proceso permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona, de su dignidad, de sus derechos y deberes"* (Ley 115 de 1994).

Es, entonces, prioridad para el Conservatorio del Tolima responder a las necesidades históricas de la educación, planteando, desde la pedagogía y desde el conocimiento artístico, una visión transdisciplinaria de lo que podría ser la aplicación práctica de proyección curricular.

Por lo anteriormente planteado, el currículo de nuestra Institución presenta las siguientes características:

i. **COHERENTE:** Desde la correlación y orientación que el currículo debe tener para que esté en concordancia con los planes de desarrollo local, departamental y nacional, de tal manera que se contribuya con el desarrollo social y cultural propuestos.

ii. **SENSIBLE:** Como ejercicio hacia el desarrollo social de las comunidades locales y regionales, permitiendo así extender los procesos educativos a través de proyectos de extensión con la participación directa de los propios actores del proceso educativo.

iii. **ABIERTO:** Entendido como el conocimiento pleno que la comunidad educativa debe tener sobre la definición, direccionalidad y contenido del currículo. Asimismo, la posibilidad que se tiene para dar cabida a las diferentes corrientes del pensamiento universal.

iv. **ECOLOGISTA (AMBIENTALISTA):** Porque favorece la interrelación de los diferentes factores bióticos y abióticos en el desarrollo integral del estudiante y que éste contribuya a la construcción de valores y actitudes positivas para fortalecer el crecimiento armónico entre hombre y sociedad dentro de la concepción del desarrollo sostenido y auto sostenible.

El Conservatorio del Tolima se proyecta, a través de su concepción filosófica y pedagógica, hacia la afirmación de su identidad institucional y regional como una posibilidad para ubicar la comunidad educativa dentro del contexto universal. Por eso considera, que su trabajo académico y formativo debe partir de las necesidades de la sociedad a la cual sirve, y debe llegar a la formación integral mediante la exploración y desarrollo de funciones pertinentes y fundamentales como la apropiación de conocimiento, la investigación y el desarrollo humano.

El currículo del Conservatorio está formulado desde la iniciación hasta la profesionalización con el enfoque de las competencias.

En este sentido, el Proyecto Educativo Institucional, plantea las competencias de persona-estudiante-sociedad que desean formar.

➤ Competencias en el campo de la Educación Artística

i. **SABER SER** sensible al campo de las artes y la cultura. Poseer Sensibilidad estética. Se apoya en el uso de los órganos de los sentidos.

Evidencias de aprendizaje:

- Es atento, sensible, receptivo y crítico del entorno.
- Valora elementos de su identidad cultural.
- Respeta la diversidad y propicia la confluencia de otras identidades, desde el diálogo intercultural.

ii. **SABER INTERPRETAR EL ARTE Y LA CULTURA.** Corresponde a la comprensión de las artes y la cultura. Incluye los conceptos teóricos, técnicos, prácticos y contextuales propios de las disciplinas artísticas.

Evidencias de aprendizaje:

- Analiza, entiende y evalúa diversas obras de arte y manifestaciones culturales.
- Conoce obras ejemplares de diferentes culturas y períodos históricos.
- Comprende el desarrollo histórico y del contexto de varias expresiones artísticas y culturales.
- Emite juicios críticos sobre las artes y la cultura.

iii. **SABER HACER** procesos y productos artísticos. Es la habilidad y destreza artística. Saber pintar, cantar, bailar, actuar, filmar, tocar, etc.

Evidencias de aprendizaje:

- Demuestra habilidad en técnicas, oficios y hábitos artísticos.
- Utiliza sus habilidades artísticas en la resolución de problemas.
- Realiza productos artísticos de calidad.

iv. **SABER EXPRESARSE** utilizando lenguajes simbólicos. Es la comunicación simbólica utilizando lenguajes no verbales.

Evidencias de aprendizaje:

- Expresa artísticamente su individualidad, su relación con los demás y con su entorno.
- Interactúa con otros en la realización de obras de arte colectivas.
- Hace uso expresivo de materiales, lenguajes y técnicas artísticas.
- Es innovador y creativo.
- Reacciona e interactúa ante diferentes expresiones del arte y la cultura.
- Presenta de manera apropiada sus productos.

➤ Competencias Musicales

i. **COMPETENCIA AUDITIVA:** Es el núcleo de las actividades musicales. Permite la comprensión, el análisis y la valoración de las expresiones musicales. Establece el acercamiento a la composición y a la interpretación.

ii. **COMPETENCIA INTERPRETATIVA:** Capacidad para frasear e integrar las líneas de pensamiento de manera consistente implicando la personalidad y el juicio del ejecutante.

Se puede considerar a la interpretación como un elemento integrador. Como impulso tiene en su base la necesidad de comunicar ideas, sentimientos, sensaciones. Puede manifestarse de diversas maneras y con distintos materiales.

La interpretación es un lenguaje propio que sintetiza ideas, sentimientos, toda la personalidad de aquél que se expresa. Potencializa a la vez la proyección de la creatividad y el pensamiento original.

iii. **COMPETENCIA CREATIVA:** La creatividad es la potencialidad que existe en todos los seres humanos, puede ser desarrollada y estimulada a lo largo de toda la vida. Permite al ser humano individual o colectivamente generar "nuevos productos" Comporta una forma de inteligencia (inteligencia emocional) que integra el conocimiento de sí mismo y la capacidad de interrelacionarse con los demás.

iv. **METACOGNICIÓN MUSICAL:** Es el nivel más elevado de la comprensión y a la mayor conciencia de los componentes de la música y sus interrelaciones.

Es la reflexión crítica de los saberes, creaciones y modelos propios y ajenos

Es auto - conciencia de los procesos artísticos en lo que tiene que ver con las ideas y recursos en las vivencias musicales y la respuesta rápida y certera ante el hecho sonoro en el rol de oyente, intérprete y/o creador.

2.2.4 Programas Académicos

El Conservatorio del Tolima actualmente oferta dos programas académicos de nivel profesional, no tiene oferta de programas de posgrado (especializaciones, maestrías, doctorados)

A continuación se describen, por nivel de formación los programas que se ofrecen:

Tabla 30, Nivel de Formación, Programas Académicos y No. de resoluciones de aprobación

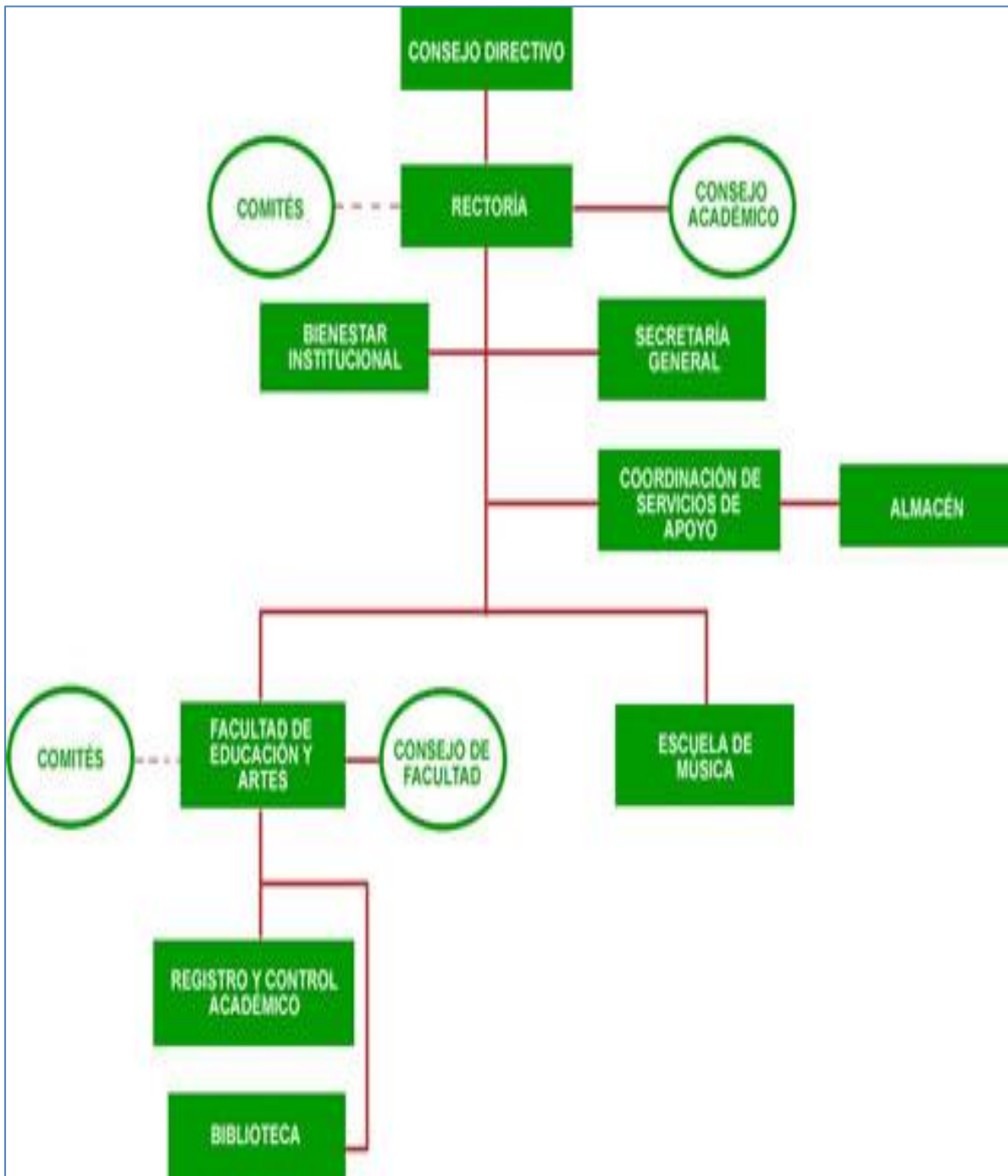
NIVEL DE FORMACIÓN	PROGRAMA ACADÉMICO	APROBACIÓN
Educación Superior (Facultad de Educación y Artes)	Licenciatura en Música	Resolución MEN 6498 de 2011 (Renovación RC)
	Maestro en Música	Resolución MEN 123 de 2007 (RC)
Educación no formal (Escuela de Música)	Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano	Secretarías de Educación: Departamental y Municipal
	Educación Informal	

Fuente: Facultad de Educación y Artes

2.2.5 Organización Académico - Administrativo

La estructura Orgánica del Conservatorio del Tolima, se estableció mediante el Acuerdo No. 007 de noviembre de 2009, expedido por el Consejo Directivo.

Ilustración 4, Estructura Orgánica del Conservatorio del Tolima



Fuente: Rectoría

De acuerdo con esta estructura existen los siguientes niveles de administración: Órganos Colegiados, Directivo, Profesional, Técnico, Asistencial, y Órganos Asesores.

Tabla 31, Órganos Colegiados

ÓRGANOS COLEGIADOS
<p>Consejo Directivo: Acuerdo 010 de 2005 (Estatuto General) El Consejo Directivo es el máximo órgano de dirección y gobierno del Conservatorio Son Funciones del Consejo Directivo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definir las políticas y planeación de la institución, aprobando, modificando y evaluando el plan global de desarrollo del Conservatorio. 2. Definir la organización académica, administrativa y financiera de la institución. 3. Vigilar porque el funcionamiento de la institución este acordé con las disposiciones legales, el estatuto general y las políticas institucionales. 4. Establecer y controlar el correcto desarrollo de los procesos necesarios para lograr una óptima acreditación del Conservatorio de acuerdo a lo estipulado en el artículo 4o del presente acuerdo. 5. Reglamentar el procedimiento para la integración de la terna de candidatos a Rector de la institución, la que integrará el mismo Consejo, para luego proceder a hacer la respectiva designación por parte del Consejo Directivo, en virtud de lo dispuesto por la sentencia C-506 del 14 de julio de 1999 de la H. Corte Constitucional que declaro inexecutable el párrafo del artículo 66 de la ley 30 de 1992. 6. Determinar o modificar la estructura orgánica de la institución mediante la creación, fusión o supresión de las dependencias académicas y administrativas del Conservatorio de acuerdo con las disposiciones legales vigentes. 7. Aprobar la creación, suspensión o supresión de programas de acuerdo con las disposiciones legales vigentes teniendo en cuenta el concepto del Consejo Académico. 8. Aprobar el sistema de evaluación institucional presentado por el Rector y determinar las estrategias a seguir en el plan de desarrollo. 9. Establecer con arreglo al presupuesto y a las normas legales vigentes a propuesta del Rector, la planta de personal de la institución, con señalamiento de los cargos que serán desempeñados, empleados públicos y trabajadores oficiales del orden administrativo. En relación con la planta académica la propuesta del Rector debe ir acompañada del visto bueno del Consejo Académico. 10. Aprobar el presupuesto de rentas y gastos de la institución. 11. Autorizar las adiciones y traslados que se requieran, de acuerdo con las normas orgánicas del presupuesto. 12. Aprobar la creación y organización de fondos a sistemas especiales para la administración y manejo de recursos generales por diferentes actividades a propuesta del rector. 13. Autorizar la aceptación de legados y donaciones que por su naturaleza o cuantía

requieran de esta formalidad.

14. Fijar los derechos pecuniarios y complementarios que deba cobrar la institución.
15. Determinar las políticas y programas de Bienestar Universitario, orientados al desarrollo físico, psico-afectivo, espiritual y social de los estudiantes, personal docente, artístico y administrativo.
16. En cuanto a la política general de becas, ayudas y créditos para los estudiantes, el Consejo Directivo se regirá por lo estipulado en la ley 30 de 1992.
17. Autorizar las comisiones para atender invitaciones de todo tipo al exterior, siempre y cuando estas sean superiores a ocho (8) días, según lo dispongan los reglamentos y planes de capacitación.
18. Servir de vínculo entre el Conservatorio y la comunidad local, regional, nacional y propender por la adecuada financiación de sus programas, atendiendo a las metas y objetivos por el plan de desarrollo institucional.
19. Crear y conceder las distinciones académicas de profesor distinguido, emérito y honorario a iniciativa del Consejo Académico.
20. Crear y otorgar títulos Honoríficos a personas o entidades que de una u otra forma hayan contribuido al engrandecimiento de la institución.
21. Crear, suprimir o modificar los símbolos y emblemas generales del Conservatorio.
22. Reglamentar y aprobar en cada caso el disfrute del periodo sabático a que pueda tener derecho el personal académico a iniciativa del Consejo Académico.
23. Darse su propio reglamento.
24. Expedir y modificar el estatuto general del Conservatorio.
25. Las demás que en el futuro le asignen las disposiciones legales.

Consejo Académico: Acuerdo 010 de 2005(Estatuto General)

El Consejo Académico es la máxima autoridad académica de la institución, sus actos se denominan acuerdos.

Son Funciones del Consejo Académico:

1. Decidir sobre el desarrollo académico de la institución en lo relativo a docencia, especialmente en cuanto se refiere a programas académicos, investigación, extensión y bienestar universitario.
2. Diseñar el plan global de desarrollo académico del Conservatorio, el que deberá ser sometido por el Rector a consideración del Consejo Directivo, para su respectiva aprobación.
3. Emitir concepto previo sobre la creación, modificación o supresión de facultades, unidades u órganos institucionales para el desarrollo de programas académicos,

investigativos y de extensión.

4. Aprobar los sistemas de admisión, registro y control académico.
5. Proponer al Consejo Directivo los candidatos a distinciones académicas, títulos y grados honoríficos.
6. Establecer criterios y procedimientos de servicio para la provisión de los cargos del personal docente.
7. Realizar la selección de personal docente de conformidad con lo establecido en el reglamento correspondiente.
8. Conceptuar sobre el desempeño de los docentes al respectivo comité, cuando se trate de la renovación o de su vinculación laboral.
9. Diseñar las políticas académicas en lo relacionado con el personal docente y estudiantil.
10. Aprobar modificaciones a los programas de pregrado y postgrado recomendando al Consejo Directivo la creación o supresión de estos.
11. Revisar y aprobar las modificaciones a los planes de estudio al tenor de las disposiciones legales y reglamentarias.
12. Establecer al calendario de actividades académicas del Conservatorio.
13. Definir políticas y adoptar programas de investigación, asesoría y extensión académica, que deba desarrollar la institución dentro del marco de su planeación y evaluar los resultados.
14. Emitir concepto previo a las modificaciones que lleve a efecto el Consejo directivo, sobre los proyectos de estatuto general, reglamentos de personal, académico y estudiantil.
15. Estudiar el presupuesto preparado por los distintos programas y recomendarlo al Consejo Directivo.
16. Dar el visto bueno previo a la planta académica del Conservatorio presentada por el Rector al Consejo Directivo.
17. Aprobar políticas de ingreso al escalafón y las promociones del personal académico del Conservatorio.
18. Reglamentar todo lo referente a la propiedad intelectual de las obras producidas por personal vinculado a la institución y que son de propiedad del Conservatorio.
19. Velar por el cumplimiento de las normas y políticas académicas de la institución.
20. Promover de manera permanente, el desarrollo y capacitación del profesorado.
21. Conceptuar ante el Consejo Directivo sobre el otorgamiento de comisiones de estudio de profesores dentro y fuera del país.
22. Proponer al Consejo directivo los profesores asociados y titulares, candidatos a

disfrutar por una sola vez y después de siete (7) años de servicios, un periodo sabático.

23. Expedir su propio reglamento.

24. Las demás que le sean asignadas por la institución y sean de su competencia.

Consejo de Facultad: Acuerdo 010 de 2005 (Estatuto General)

El Consejo de Facultad es un órgano de dirección de la institución y máxima dirección de la Facultad, sus actos se denominan Acuerdos

Son Funciones del Consejo de Facultad:

1. Diseñar y evaluar las políticas de la Facultad, en coherencia con las propias del Conservatorio.
2. Diseñar y evaluar el plan de desarrollo de la Facultad, en coherencia con el plan de desarrollo del Conservatorio.
3. Diseñar el presupuesto anual de la facultad, en coherencia con el presupuesto anual del Conservatorio.
4. Proponer la creación, fusión o supresión de los programas académicos, órganos y dependencias de la Facultad.
5. Decidir sobre asuntos académicos de la facultad que no este expresamente establecidos como potestativos de otros organismos o funcionarios del Conservatorio.
6. Evaluar y aprobar el plan de trabajo de los profesores de la facultad para cada periodo académico, que debe ser remitido al Consejo Académico.
7. Proponer al Consejo Académico para su aprobación el ingreso y promoción al escalafón de los docentes de la Facultad.
8. Certificar ante el Rector el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios para el otorgamiento de los títulos académicos.
9. Resolver en primera instancia sobre las evaluaciones del personal académico vinculado a la Facultad.
10. Recomendar ante las instancias respectivas las comisiones de estudio y el otorgamiento del año sabático.
11. Propender por la armónica relación de la Facultad con las otras instancias del Conservatorio.


Fuente: Estatutos Generales del Conservatorio del Tolima

Tabla 32, Órganos Asesores

ÓRGANOS ASESORES	
Comité de Admisiones	
Comité Curricular	
Comité de Investigaciones y trabajos de Grado	
Comité de Autoevaluación Institucional	
Comité de Asignación de Puntaje	
Comité Técnico	
Comité de Compras	
Comité de Archivo	
NIVELES DE ADMINISTRACIÓN	DEPENDENCIA
Directivo	Rectoría
	Secretaría General
	Decanatura
	Dirección Escuela de Música
Profesional	Coordinación Registro y Control Académico
	Coordinación de Bienestar Universitario
	Coordinación de Servicios de apoyo
	Coordinación de planeación y evaluación
Técnico	Almacén
	Biblioteca
Asistencial	Auxiliar Administrativo
	Servicios Generales

Fuente: Estatutos Generales del Conservatorio del Tolima

ANÁLISIS DOFA DEL CONSERVATORIO DEL TOLIMA

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
	<p>A1. Bajos costos de matrícula de programas artístico-musical -similares o iguales- en otras IES del País</p> <p>A2. No hay intercambios internacionales.</p> <p>A3. El departamento siga bajo ley 617 de 2000</p> <p>A4. No cumplimiento de la ordenanza 067 de 1991.</p> <p>A5. La amplitud de programas de formación musical a nivel nacional.</p> <p>A6. Que el gobierno departamental retire el apoyo económico.</p> <p>A7. Que se involucre el factor político en el manejo directivo del Conservatorio del Tolima</p>	<p>O1. Ubicación geográfica (programas de extensión)</p> <p>O2. Demanda de todo el país</p> <p>O3. Concursos musicales (cantantes, músicos y bandas) internacionales, nacionales, regionales y locales</p> <p>O4. Única institución de la ciudad y el departamento que ofrece programas profesionales ARTISTICO-MUSICAL</p> <p>O5. Plan de regalías</p> <p>O6. Existencia de la ordenanza 067 de 1991</p> <p>O7. Ley de cultura.</p> <p>O8. Proyectos Internacionales</p> <p>O9. Existencia de instituciones de educación media que ofertan educación con énfasis musical.</p> <p>O11. Alta demanda en los programas académicos.</p> <p>O12. Importante demanda de programas de formación musical en el Tolima, Huila y los departamentos del sur oriente colombiano</p>
DEBILIDADES (D)	ESTRATEGIAS (DA), de fuga, Mini-Mini	ESTRATEGIAS (DO), de supervivencia, Mini-Maxi
<p>D1. No contar con planta profesoral.</p> <p>D2. No contar con suficiente personal administrativo.</p> <p>D3. No contar con una estructura organizacional (organigrama), no es la adecuada para una IES.</p> <p>D4. Espacios insuficientes para el desarrollo musical.</p> <p>D5. No contar con el apoyo del gobierno departamental estable.</p> <p>D6. No contar con un programa de educación continuada</p> <p>D7. Canales de comunicación y promoción institucional, insuficientes e ineficientes</p> <p>D8. Falta plan estratégico</p> <p>D9. Falta de recursos.</p> <p>D10. No tiene programas acreditados de alta calidad.</p> <p>D11. Bajo desarrollo tecnológico.</p> <p>D12. Altos costos de matrículas.</p> <p>D13. Los recursos financieros no están garantizados para el funcionamiento del Conservatorio del Tolima</p> <p>D14. El campus no es adecuado para las necesidades administrativas y académicas -de docencia-</p> <p>D15. Manejo centralizado de la contabilidad sin que haya un seguimiento a los costos de cada programa que ofrece la Institución.</p> <p>D16. Ausencia de apoyos económicos para los estudiantes</p> <p>D17. Falta de adecuación, inversión y mantenimiento de la planta física</p> <p>D18. Oferta de solo dos programas de educación artística musical</p> <p>D19. Bajo costo de salarios (deserción docente y administrativa)</p> <p>D20. Falta de convenios y de vínculos con redes académicas y artísticas del nivel nacional e internacional.</p>	<p>D5,9,13,19 A3,4,6 Estrategia de fortalecimiento Financiero del Conservatorio del Tolima</p> <p>D10, 12 A1 Estrategia de mejoramiento de calidad institucional en los programas para establecer diferencias comparativas con otras instituciones</p> <p>D18 A5 Estrategia de ampliación de programas ofertados. Crear nuevos programas académicos acordes a nuevas tendencias musicales</p> <p>D20 A2 Estrategia de ampliación de convenios y alianzas interinstitucionales a nivel nacional e internacional</p> <p>D2,3,4,6,7,8,11,14,16,17 A1,2,3,4,5,6,7 Estructurar un Excelente Plan de Desarrollo Institucional</p>	<p>D1,2,4,6,7,9,11,12,13,14,17 O6 Estrategia de gestión ante el Departamento, para efectivo cumplimiento de la Ordenanza 67 de 1991 la cual garantizará el aporte de mayores recursos financieros a la Institución los cuales servirían para subsanar la debilidades de personal, capacidad, equipamiento y demas.</p> <p>D4,7,20 O3 Estrategia de difusión institucional: utilizar como plataforma de difusión de los excelentes procesos de formación musical los escenarios de concursos musicales a nivel local, regional, nacional e internacional como canales complementarios para la promoción de la Institución, los cuales además de ser espacios de enlaces con otras instituciones, permiten visualizar posibles aliados o alianzas estratégicas que fortalezcan los escenarios para el desarrollo musical y académico y promuevan nuevos convenios y vinculación de la institución a redes académicas y artísticas.</p> <p>D1,2,4,6,7,9,11,12,13,14,17 O5,7,8 Estrategia de Extensión: Las regalías, los proyectos internacionales y la ley de cultura son dinamizadores que pueden fortalecer financieramente ala institución a través de los recursos dispuestos para el desarrollo de proyectos en el campo artístico, cultural y musical</p> <p>D9,13 O1,2,4,9,11,12 Estrategia de Expansión: la alta demanda de los programas impartidos por la Institución es la oportunidad para garantizar la expansión de oferta, infraestructura y los recursos requeridos para los mismo fines. La vinculación permanente de estudiantes garantiza obtención de recursos financieros que permitan los procesos de expansión y las inversiones requeridas.</p>
FORTALEZAS (F)	ESTRATEGIAS (FA), de supervivencia, Maxi-Mini	ESTRATEGIAS (FO), de crecimiento, Maxi-Maxi
<p>F1. Extensión a la comunidad.</p> <p>F2. Docentes reconocidos.</p> <p>F3. Reconocimiento Nacional y Regional de la Institución.</p> <p>F4. Eficiencia en el manejo de recursos.</p> <p>F5. Compromiso en la adecuada capacitación y el servicio de calidad del personal docente y administrativo.</p> <p>F6. Excelencia y amplia experiencia en procesos musicales</p> <p>F7. Mejor dotación instrumental del país en calidad y cantidad, suficiente y en el mejor estado para los procesos formativos en música</p> <p>F8. Instalaciones declaradas monumento nacional.</p> <p>F9. Una de las mejores salas de concierto del país "Alberto Castilla".</p> <p>F10. Ubicación estratégica en el centro del país.</p> <p>F11. Excelente posicionamiento de los egresados en el ámbito laboral</p> <p>F12. Buenas agrupaciones musicales.</p> <p>F13. Buenos grupos de investigación.</p> <p>F14. Existencia de un Sistema de Gestión de la Calidad Institucional</p> <p>F15. Dos programas de educación superior con registros calificados actualizados</p> <p>F16. Existencia de programas de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano registrados ante las Secretarías de Educación de Ibagué y del Tolima</p> <p>F17. Demanda y retención de los estudiantes en los diferentes programas.</p> <p>F18. No posee deudas</p> <p>F19. Excelentes relaciones interinstitucionales con organismos gubernamentales y no gubernamentales, instituciones de educación superior y empresas privadas, destacándose la vinculación con: - Asociación Colombiana de Facultades y Programas de Artes -COFARTES, Universidad Nacional de Colombia, Universidad de Antioquia, Universidad de Ibagué, Universidad del Valle y actualmente elaborándose el convenio con la Universidad de la Habana (Cuba). - MinCultura en los proyectos del Plan Nacional de Música para la Convivencia - MinTIC con el Proyecto "Tolima Vive Digital" - La Fundación Víctor Salvi.</p> <p>F20. Centros Regionales en tres municipios del Tolima para la formación musical de niños y jóvenes.</p>	<p>F5,6,7,8,9,12 A2 Estrategia de Extensión: Las fortalezas de la Institución en materia de espacios físicos, dotación, agrupaciones musicales, festivales, excelencia, experiencia y calidad son el mayor impulsor en la vinculación del Conservatorio del Tolima en espacios internacionales, para ello debe desarrollarse una estrategia de expansión institucional la cual cuente con calendario de participación y representación de la institución en los principales eventos musicales, por parte de los estudiantes, docentes o egresados.</p> <p>F4,5 A7 Estrategia Anticorrupción: la transparencia en los procesos, el buen manejo de los recursos y la cultura de compromiso, capacitación y calidad son muestra de la integridad institucional, la cual debe prolongarse por medio de un plan específico que prevenga y mitiguen los riesgos de manejos inapropiados políticos.</p> <p>F4,18,19 A3,4,6 Estrategia de sostenimiento: la eficiencia en el manejo de los recursos y el saneamiento fiscal en el que se encuentra el Conservatorio del Tolima minimiza los riesgos que representan la falta de apoyo gubernamental y aportes departamentales. Por otra parte las buenas relaciones con instituciones gubernamentales y no gubernamentales ofrecen posibilidades para concertar con dichos organismos y subsanar los impedimentos en el aporte de recursos del Departamento a la institución en pro del fortalecimiento financiero a la institución.</p> <p>F 2,3,6,7,8,9,10,11,12,13,16,20 A1,5 Estrategia de Consolidación Académica: las fortalezas institucionales de ubicación geoestratégica, experiencia, reconocimiento, trayectoria y excelencia garantizan que la demanda de estudiantes se a constante, indistintamente si otras instituciones ofrezcan los mismos a menores costos. Este importante posicionamiento de la institución es un factor de valor agregado dentro de la oferta de programas académicos musicales lo cual no solo ha otorgado reconocimiento sino un sin fin de recursos tangibles y no tangibles para el excelente desarrollo académico y formativo, razón por la cual deben seguirse consolidando de procesos de educación continua y continuada.</p>	<p>F1,4,5,6,7,12 O5,7,8 Estrategia de extensión y expansión institucional, donde se siga innovando en la generación de proyectos, nuevos roles y apuestas nacionales e internacionales con fondos y entes difeentes en pro de la ampliación la esfera de impacto de la institución convirtiéndola en pionera en dichos procesos.</p> <p>F 1,2,3,6,11,12,13 O3,5,7,8 Estrategia de comunicación y promoción institucional para la utilización de espacios académicos (seminarios, talleres, capacitaciones, intercambios etc.) y no académicos (concursos, eventos, festivales etc.) que difundan mayor reconocimiento y liderazgo de la institución en procesos musicales de excelencia. Establecer y posicionar iniciativas y eventos impulsados desde la academia y la institución en la agenda cultural del municipio y el departamento.</p> <p>F2,3,6,7,8,9,10,11,12,13,20 O1,4,11,12 Estrategia de crecimiento de oferta de servicios del Conservatorio del Tolima, que destaque la historia y valor dentro del desarrollo local, regional, nacional e internacional, promoviendo el arraigo y el sentido de pertenencia por la institución.</p> <p>F1,2,3,6,7,8,9,10,11,12,13,15,16,17,20 O1,2,4,9,11,12 Estrategia de ampliación del portafolio de servicios (crecimiento de oferta institucional en diferentes niveles académicos y programas de educación musical) para el efectivo aprovechamiento de los valiosos recursos, patrimonio cultural, musical, histórico e intelectual de la institución en el entorno local, regional y nacional, proyectado a estándares internacionales. En pro de la explotación de las capacidades exclusivas de la institución frente a las demandas puntuales del entorno</p>

ETAPA 2

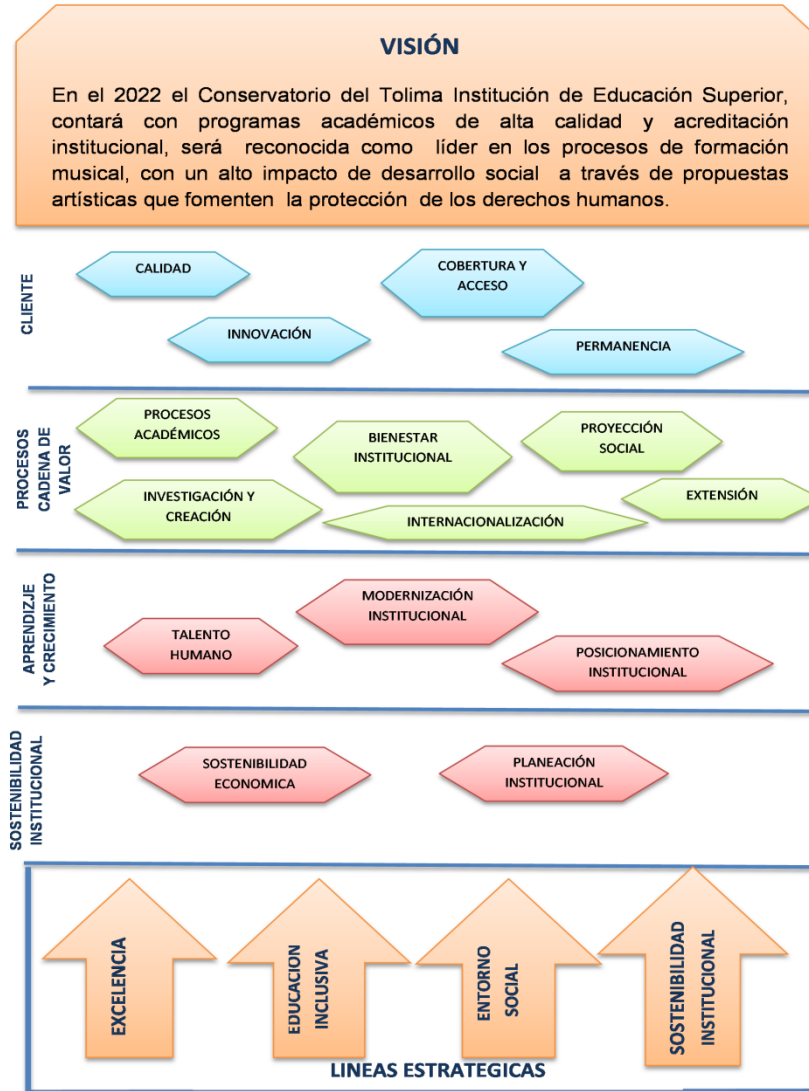
PLAN ESTRATEGICO

3. MAPA ESTRATÉGICO

El Mapa Estratégico representa el escenario de desarrollo teniendo en cuenta tres grandes elementos:

- Las cuatro líneas estratégicas. En la ilustración corresponden a los ejes temáticos de planificación que se emplearán para alcanzar las metas, teniendo en cuenta los retos, estrategias y actividades diseñados en el plan de desarrollo 2015 – 2018.
- Las cuatro Perspectivas Estratégicas. En la ilustración corresponden a las divisiones horizontales de Sostenibilidad Institucional, Aprendizaje y Crecimiento, Procesos o Cadena de Valor y Cliente; las cuales tienen una aplicación transversal. Corresponden a perspectivas establecidas por el modelo del Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral) de Kaplan y Norton.
- Los quince Retos Estratégicos. En la ilustración corresponden a los óvalos ubicados en las perspectivas estratégicas. El grupo inferior agrupa los retos relacionados con las funciones de apoyo, el segundo grupo a los procesos de valor que incluyen las funciones sustantivas de la educación superior, el tercer grupo al desempeño frente a los grupos de interés.

Ilustración 5, Mapa Estratégico



Fuente: Elaboración Propia

3.1 LÍNEA ESTRATÉGICA
L1: EXCELENCIA

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS
L1. EXCELENCIA	R1. CALIDAD	E1.1 Fomentar la postura estratégica institucional	A1.1.1 Concertar propuestas de misión y visión.	M1.1.1 Actualizar la misión y visión institucional.
			A1.1.2 Revisar los Estatutos Generales de la institución y de los programas académicos.	M1.1.2 Reformar los Estatutos Generales de la institución y de los programas académicos.
			A1.1.3 Ajustar el Proyecto Educativo Institucional – PEI	M1.1.3 Actualizar Proyecto Educativo Institucional - PEI
		E1.2 Apropiar una cultura de autoevaluación y autorregulación	A1.2.1 Implementar un Modelo de Autoevaluación y Acreditación institucional	M1.2.1 Adoptar un Modelo de Autoevaluación y Acreditación institucional
			A1.2.2 Fomentar los procesos de autoevaluación	M1.2.2 Realizar procesos Anuales de autoevaluación
			A1.2.3 Adelantar los procesos de acreditación de los programas académicos	M1.2.3 Solicitar la acreditación de los (2) programas académicos
			A1.2.4 Adelantar la acreditación institucional	M1.2.4 Realizar un proceso de autoevaluación con fines de acreditación institucional
			A1.2.5 Diseñar y adelantar la certificación de calidad NTC-GP 1000 y el Sistema Integrado de la Calidad	M1.2.5 Obtener la certificación de calidad NTC-GP 1000 y el Sistema Integrado de la Calidad

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS
L1. EXCELENCIA	R2. INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN	E2.1 DESARROLLAR UN SISTEMA DE INVESTIGACIONES	A2.1.1 Formular e implementar un centro de investigaciones institucional	M2.1.1 Dependencia de centro de investigaciones
			A2.1.2 Crear un grupo nuevo de investigación	M2.1.2 Un nuevo grupos de Investigación
			A2.1.3 Alcanzar una mejor categorización de los grupos de investigación en COLCIENCIAS	M2.1.3 Grupos de investigación en categoría "C"
			A2.1.4 Crear nuevos semilleros de investigación	M2.1.4 (2) nuevo semilleros de investigación
			A2.1.5 Aplicar a convocatorias externas	M2.1.5 Dos proyectos presentados en convocatorias nacionales.
			A2.1.6 Incrementar la presentación de resultados de investigación en publicaciones y eventos nacionales e internacionales	M2.1.6 (3) ponencias en eventos nacionales (1) ponencia en evento internacional.
			A2.1.7 Crear el fondo editorial institucional	M2.1.7 Fondo Editorial creado y en funcionamiento
			A2.1.8 Indexar la revista "Música , cultura y pensamiento"	M2.1.8 Revista indexada
			A2.1.9 Diseñar e implementar una revista digital	M2.1.9 Revista digital en circulación y con micrositio en la página web institucional
			A2.1.10 Conformar un banco de proyectos del Centro de Investigaciones.	M2.1.10 Documento que contenga el banco de proyecto del Centro de Investigaciones.

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS
L1. EXCELENCIA	R3. BIENESTAR INSTITUCIONAL	E3.1 Promover la participación de la comunidad educativa en las actividades deportivas, del área de la salud y demás asociadas con el sistema de bienestar	A3.1.1 Formular e implementar lineamientos institucionales para el funcionamiento y el desarrollo de bienestar institucional	M3.1.1 Documento que contenga los lineamientos institucionales de funcionamiento y desarrollo de bienestar institucional
			A3.1.2 Gestionar la prestación de primeros auxilios en la institución	M3.1.2 Punto de prestación de primeros auxilios
			A3.1.3 Prestar nuevos servicios asistenciales	M3.1.3 Incrementar (4) nuevos servicios asistenciales
		E3.2 Promover hábitos de vida saludable para posibilitar el desarrollo humano de la comunidad.	A3.2.1 Aumentar el sistema de apoyo económico a los estudiantes que alcanzan buen desempeño académico y musical, monitorias	M3.2.1 incrementar en (6) nuevos cupos el número de monitores
			A3.2.2 Diseñar e implementar un programa de egresados	M3.2.2 Programa de egresados implementado
			A3.2.3 Diseñar e implementar un programa para mejorar las relaciones entre los integrantes de la institución	M3.2.3 programa implementado para mejorar las relaciones entre los integrantes de la institución
			A3.2.4 Diseñar e implementar un plan de seguridad alimentaria para los estudiantes	M3.2.4 Plan implementado de seguridad alimentaria para los estudiantes

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS
L1. EXCELENCIA	R4. INTERNACIONALIZACIÓN	E4.1 Incorporar los procesos académicos componentes habilitadores de internacionalización	A4.1.1 Formular e implementar una política de internacionalización institucional	M4.1.1 Documentos que contengan la política y normatividad asociada a la implementación
			A4.1.2 Crear una dependencia, para gestionar los procesos de internacionalización a nivel institucional.	M4.1.2 Oficina Relaciones Internacionales Implementada
			A4.1.3 Integrarse a las redes nacionales e internacionales, eventos, conferencias y misiones que favorezcan la internacionalización.	M4.1.3 Pertener a una nueva red a nivel nacional o internacional
			A4.1.4 Establecer convenios con instituciones de educación superior a nivel nacional e internacional, en materia de transferencia de tecnología y movilidad	M4.1.4 Firmar (2) nuevos convenios por cada año con instituciones de educación superior a nivel nacional e internacional
		E4.2 Fortalecer el manejo del bilingüismo en la institución	A4.2.1 Incorporar una segunda lengua a los planes de estudio de los programas académicos	M4.2.1 Tener los planes de estudio con un ciclo de aprendizaje de una segunda lengua
			A4.2.2 Diseñar un proyecto del manejo de una segunda lengua para los docentes y administrativos	M4.2.2 Documento aprobado que contenga el proyecto del manejo de una segunda lengua para docentes y administrativos

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS
L1. EXCELENCIA	R5. PROCESOS ACADÉMICO	E5.1 Fortalecer los procesos académicos.	A5.1.1 Elaborar los Proyectos Educativos de Programas PEP	M5.1.1 PEP elaborados
			A5.1.2 Actualizar y modernizar la plataforma de gestión académica	M5.1.2 Plataforma actualizada y modernizada
		E5.2 Revisar y actualizar los currículos académicos	A5.2.1 Formular e implementar los currículos por competencias	M5.2.1 Currículos elaborados por competencias
			A5.2.2 Capacitar a los docentes en el uso de la TIC	M5.2.2 Capacitar a los docentes en el uso de la TIC
		E5.3 Fortalecer la biblioteca institucional	A5.3.1 Elaborar e implementar un plan de sistematización de los procedimientos de la biblioteca	M5.3.1 Procedimientos de la biblioteca sistematizados
			A5.3.2 Adquirir material bibliográfico, discográfico y audiovisual	M5.3.2 Incrementar en un 12% anual la adquisición de material bibliográfico, discográfico y audiovisual
			A5.3.3 Adquirir nuevas bases de datos para la biblioteca	M5.3.3 Obtener (3) nuevas bases de datos
			A5.3.4 Adquisición de muebles y enseres para la biblioteca	M5.3.4 Renovar los muebles y enseres de la biblioteca

**LÍNEA ESTRATÉGICA
L2: EDUCACIÓN INCLUSIVA**

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS
L2. EDUCACIÓN INCLUSIVA	R6. COBERTURA Y ACCESO	E6.1. Fomentar los programas de Educación Terciaria	A6.1.1 Diseñar los criterios que materializan la educación terciaria.	M6.1.1 Documento que contenga los criterios que materializan la educación terciaria
		E6.2 Ofrecer nuevos programas académicos	A6.2.1 Crear (2) nuevos programas a nivel de tecnología	M6.2.1 Solicitar los registros calificados para cada programa académico
			A6.2.2 Crear (1) programa a nivel de posgrado	M6.2.2 Solicitar el registro calificado
			A6.2.2 Aumentar la cobertura en educación para el desarrollo y talento humano	M6.2.3 Incrementar la población estudiantil a mil quinientos estudiantes en la Escuela Música
		E6.3 Generar un plan de inclusión a población vulnerable	A6.3.1 Articular la política de atención a la comunidad con discapacidad, discapacidad o minusvalía	M6.3.1 Documento que contenga las política de atención a la comunidad con discapacidad, discapacidad o minusvalía
			A6.3.2 Articular la política de atención a las minorías étnicas	M6.3.2 Documento que contenga las política de atención a las minorías étnicas
			A6.3.3. Articular la política de atención a la población afectada por la violencia (desplazados, desvinculados de grupos armados al margen de la ley, víctimas de minas)	M6.3.3 Documento que contenga la política de atención a la población afectada por la violencia (desplazados, desvinculados de grupos armados al margen de la ley, víctimas de minas)
		E6.4 Promover alianzas con instituciones de educación media	A6.4.1 Consolidar convenios de cooperación académica con instituciones de educación media	M6.4.1 Firmar (1) convenios con instituciones de educación media de Ibagué y del Departamento del Tolima

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS
L2. EDUCACIÓN INCLUSIVA	R7. PERMANENCIA	<p>E7.1 Generar nuevos Incentivos para la población estudiantil</p>	<p>A7.1.1 Articular un plan de incentivos para los estudiantes</p>	<p>M7.1.1 Documento que contenga un plan de incentivos para los estudiantes</p>
		<p>E7.2 Deserción y éxito estudiantil</p>	<p>A7.2.1 Elaborar un estudio para cada programa de la facultad y un estudio para la escuela de música de deserción y éxito estudiantil</p>	<p>M7.2.1 Documento que contenga las causas y estrategias de deserción y éxito estudiantil</p>

**LÍNEA ESTRATÉGICA
L3: ENTORNO SOCIAL**

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS
L3. ENTORNO SOCIAL	R8. PROYECTOS ESPECIALES	E8.1 Generar una política de venta de servicios enfocada a la relación universidad - empresa- estado - sociedad	A8.1.1 Institucionalizar la oficina de proyectos especiales.	M8.1.1 Implementación de una oficina de proyectos especiales.
			A8.1.2 Aplicar a las diferentes convocatorias de carácter públicas y privadas	M8.1.2 Concretar y ejecutar (2) proyectos de impacto institucionales, académico y social
			A8.1.3 Diseñar e implementar un portafolio de prestación de servicios	M8.1.2 Documento del portafolio de servicios
		L8.2 Sensibilizar a la comunidad a través de estrategia de presentaciones artísticas	A8.2.1 Ampliar el número de conciertos de la temporada musical anual.	M8.2.1 Aumentar en un 17% anual el número de conciertos
			A8.2.2 Ampliar el sistema integrado de festivales.	M8.2.2 Realizar (2) nuevos festivales
			A8.2.3 Aumentar el número de convenios de cooperación académica - artísticas.	M8.2.3 Firmar (8) nuevos convenios de cooperación académica - artísticas

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS
L3. ENTORNO SOCIAL	R9. EXTENSIÓN	E9.1 Fortalecer de manera eficiente y eficaz los programas de educación para el desarrollo y trabajo humano mediante la Escuela de Música	A9.1.1 Implementar una estructura organizacional para la Escuela de Música.	M9.1.1 Acto administrativo de aprobación de la nueva estructura
			A9.1.2 Diseñar una estructura curricular para los programas académicos.	M9.1.2 Documento aprobado con la estructura curricular para los programas académicos
			A9.1.3 Ofertar nuevos programas de formación académica que evidencien las diferentes manifestaciones artísticas musicales.	M9.1.3 Ofertar (4) nuevos programas de formación académica que evidencien las diferentes manifestaciones artísticas musicales
		E9.2 Educación continua	A9.2.1 Diseñar e implementar una política de educación continua en la institución.	M9.2.1 Documento aprobado con la política de educación continua en la institución
			A9.2.2 Ofertar programas de apoyo a los programas de formación (Diplomados, talleres, seminarios, clases magistrales)	M9.2.2 Ofrecer (3) nuevos programas de apoyo a los programas de formación
			A9.2.3 Crear talleres preparatorio de ingreso a los programas académicos.	M9.2.3 Oferta (1) taller preparatorio de ingreso a los programas académicos
			A9.2.4 Implementar un programa de cursos libres.	M9.2.4 Ofertar un 60% de las asignatura académicas en un programa de curso libres

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS
<p align="center">L3. ENTORNO SOCIAL</p>	<p align="center">R10. INNOVACIÓN</p>	<p align="center">E10.1 Generar políticas de impacto social y procesos democráticos de participación activa entre la comunidad universitaria y los grupos de interés</p>	<p>A10.1.1 Promover jornadas de socialización con la comunidad sobre la protección de los derechos humanos, aseguramiento y protección a la mujer y aseguramiento</p>	<p>M10.1.1 Realizar (4) jornadas de socialización con la comunidad</p>
			<p>A10.1.2 Elaborar proyectos que contengan estrategias artísticas de inclusión a la sociedad civil en el proceso de post conflicto</p>	<p>M10.1.2 Documento que contenga las estrategias artísticas de inclusión a la sociedad civil en el proceso de post conflicto</p>
			<p>A10.1.3 Fomentar el tema de la paz dentro de los programas académicos</p>	<p>M10.1.3 Incorporar la asignatura Cátedra de la paz dentro de los planes de estudio de los programas</p>

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS
L3. ENTORNO SOCIAL	R11. POSICIONAMIENTO INSTITUCIONAL	E11.1 construir una cultura para fomentar una imagen institucional	A11.1.1 Elaborar un plan abierto a la comunidad para hacer un reconocido de reconocimiento patrimonial.	M11.1.1 Documento que contenga el plan , y documento que contenga el inventario del patrimonio de la sede tradicional y salón Alberto castilla
			A11.1.2 Fortalecer la estrategia de comunicación y publicidad permanente de la institución	M11.1.2 promoción del 100% de los eventos a través de todos los medios publicitarios establecidos en la estrategia de comunicación
		E11.2 Construir una cultura educación ambiental institucional	A11.2.1 Generar una política de reducción, reutilización y reciclaje de los recursos ambientales en la institución	A11.2.1 Documento que contenga la política de reducción, reutilización y reciclaje de los recursos ambientales en la institución
			A11.2.2 Incluir la educación ambiental como estrategia pedagógica y didáctica	A11.2.2 Incorporar la asignatura de educación ambiental dentro de los planes de estudio de los programas

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS
L4. SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL	R12. MODERNIZACION INSTITUCIONAL	E12.1 Modernizar la infraestructura física a las nuevas necesidades de la institución	A12.1.1 Diseñar y desarrollar un plan de mantenimiento, recuperación, preservación y aprovechamiento de las edificaciones que son patrimonio cultural.	M12.1.1 Documento que contenga el plan de mantenimiento, recuperación y aprovechamiento.
			A12.1.2 Formular un proyecto de intervención integral para la sala Alberto Castilla.	M12.1.2 Restaurar 100% los bienes muebles e inmuebles de la sala Alberto Castilla.
			A12.1.3 Diseñar la intervención edificio central para la Tecnología de Producción Musical y Sonido.	M12.1.3 Adecuar 100% el funcionamiento del edificio central para la Tecnología de Producción Musical y Sonido.
			A12.1.4 Diseñar la intervención de la zona de las casas para el proyecto de Lutheria.	M12.1.4 Adecuar 100% el funcionamiento los talleres de Lutheria.
			A12.1.5 Diseño para la recuperación del patio de percusión	M12.1.5 Recuperación 100% de patio del percusión
			A12.1.6 Diseñar una propuesta para mejorar el área de oficinas administrativas y recepción en pisos y adquisición de mobiliarios	M12.1.6 Mejorar 100% el área de oficinas administrativas en pisos y adquisición de mobiliarios
			A12.1.7 Diseñar las cafeterías de la sede tradicional y sede bolivariano y el cerramiento del edificio bolivariano	M12.1.7 Construir 100% las cafeterías de la sede tradicional y sede bolivariano y el cerramiento del edificio bolivariano
			A12.1.8 Mejorar el desplazamiento de los funcionarios y docentes en pro del cumplimientos de las actividades misionales	M12.1.8 Adquirir (2) vehículos para la institución
			A12.1.9 Remodelar el sexto piso en lo concerniente al mobiliario y adecuaciones de su infraestructura para la recepción de artistas nacionales e internacionales	M12.1.9 Remodelar 100% el sexto piso en lo concerniente al mobiliario y adecuaciones de su infraestructura para la recepción de artistas nacionales e internacionales

			<p>A12.1.10 Adecuar el campus institucional para el acceso de la comunidad discapacitada</p>	<p>M12.1.10 Adecuar 100% el campus institucional para el acceso de la comunidad discapacitada</p>
			<p>A12.1.11 Diseñar un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura institucional</p>	<p>M12.1.11 Documento que contenga un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura institucional</p>
			<p>A12.1.12 Diseñar un proyecto para la insonorización de la aulas de practica musical.</p>	<p>M12.1.12 insonorización del 60% las aulas de practica musical.</p>
			<p>A12.1.13 Diseñar un proyecto para la insonorización de la aulas de practica musical.</p>	<p>M12.1.13 insonorización del 20% las aulas de practica musical.</p>
		<p>E12.2 Modernización la Infraestructura Tecnología de la Institución</p>	<p>A12.2.1 Implementar nuevas salas de sistemas y aulas inteligentes</p>	<p>M12.2.1 Crear tres nuevas aulas inteligentes</p>
			<p>A12.2.2 Diseño e implementación del proyecto para cubrimiento wifi en todo el campo universitario</p>	<p>M12.2.2 Implementación del 100% de la zona wifi en el campus universitario</p>
		<p>E12.3 Modernizar la estructura orgánica de la institución</p>	<p>A12.3.1 Diseñar e implementar una nueva estructura organizacional para la institución</p>	<p>M12.3.1 Documento de estudio nueva estructura Organizacional aprobado</p>
			<p>A12.3.2 Revisión de los perfiles de los cargos administrativos</p>	<p>M12.3.2 Documento de estudio revisión de los perfiles de los cargos administrativos</p>
		<p>E12.4 Modernización y actualización del área musical de la facultad de Educación y Artes y el programa de extensión</p>	<p>A12.4.1 Modernización y actualización de instrumentos musicales</p>	<p>M12.4.1 Comprar (2) piano de cola para conciertos. Compra de instrumentos para la escuela de música</p>
			<p>A12.4.2 Cambio de silletería para las aulas de las sedes edificio Bolivariano y tradicional y cambio de atriles</p>	<p>M12.4.2 Cambio de silletería para las aulas de las sedes edificio Bolivariano y tradicional y cambio de atriles</p>

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS
L4. SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL	R13. TALENTO HUMANO	E13.1 Fortalecer el talento humano institucional	A13.1.1 Crear la oficina de Talento Humano	M13.1.1 Implementación de la oficina de Talento Humano
			A13.1.2 Elaborar un plan de seguimiento para actualizar el sistema de información del personal de la institución.	M13.1.2 Implementación del 100% del plan de seguimiento al sistema de información del personal de la institución
			A13.1.3 Mejorar la política de salud ocupacional.	M13.1.3 Documento político integrada de salud ocupacional
			A13.1.4 Estructurar al marco legal los procesos de acreencias laborales de los funcionarios	M13.1.4 Ajustar 100% al marco legal los procesos de acreencias laborales de las funcionarios
			A13.1.5 Establecer los procedimientos para la selección de personal académico y administrativo.	M13.1.5 Documento que contenga los procedimientos para la selección de personal académico y administrativo
			A13.1.6 Diseñar e implementar un plan de incorporación de docentes de planta	M13.1.6.1 Documento que contenga el plan de incorporación de docentes de planta M13.1.6.2 Vincular (10) docentes de planta
			A13.1.7 Implementar un plan de incentivos	M13.1.7 Documento que contenga el plan de incentivos
			A13.1.8 Implementar un plan que contribuya a mejorar el clima relacional entre la comunidad educativa	M13.1.8 Documento que contenga el plan de clima relacional entre la comunidad educativa

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS
L4. SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL	R14. PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	E14.1 Ajustar en la institución un Modelo de Desarrollo Integrado	A14.1.1 Crear una dependencia de planeación y gestión institucional	M14.1.1 Implementar una dependencia de planeación y gestión institucional
			A14.1.2 Fortalecer el Modelo Integrado de Planeación y Gestión Institucional (Decreto 2482 de 2012)	M14.1.2 Implementar un Modelo Integrado de Planeación y Gestión Institucional (Decreto 2482 de 2012)
			A14.1.3 Realizar el seguimiento y control al Plan de Desarrollo Institucional	M14.1.3 Implementar estrategias de seguimiento y control anuales al Plan de Desarrollo Institucional
			A14.1.4 Elaborar los planes de acción anual	M14.1.4 Estructurar para cada vigencia fiscal un plan de acción
			A14.1.5 Realizar las rendiciones de cuentas institucionales	M14.1.5 Presentar las rendiciones de cuentas institucionales anualmente
			A14.1.6 Diseñar un nuevo manual de funciones	M14.1.6.1 Documento que contenga el nuevo manual de funciones institucional
			A14.1.7 Fortalecer el Plan Anticorrupción Institucional	M14.1.7.1 Elaborar el Plan Anticorrupción Institucional anual M14.1.7.2 Ejecutar el plan anticorrupción anual
			A14.1.8 Implementar un Plan de Atención al Ciudadano	M14.1.8 Implementación en un 100% Plan de Atención al Ciudadano
			A 14.1.9 Implementar el Código del Buen Gobierno	M14.1.9 Elaborar y ejecutar el Código de Buen Gobierno
			A14.1.10 Implementar la oficina de Control Interno Institucional	M14.1.10 Implementar la oficina de Control Interno Institucional

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS
L4. SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL	R15. SOSTENIBILIDAD ECONOMICA	E15.1 Fortalecer la gestión de recursos financieros	A15.1.1 Gestionar el restablecimiento de la ordenanza	M15.1.1 Gestionar el restablecimiento de la ordenanza
			A15.1.2 Crear un Plan de Necesidades Financieras	M15.1.2 Documento que contenga el Plan de Necesidades Financieras
			A15.1.3 Fortalecer la organización y planeación financiera de la institución	M15.1.3 Elaborar un plan de seguimiento, para fortalecer la organización y planeación financiera de la institución
			A15.1.4 Implementar un modelo de centros de costos	M15.1.4.1 Documento que contenga un modelo de centro de costos M15.1.4.2 Implementar en un 100% un modelo de centro de costos
		E15.2 Potenciar las capacidades institucionales para diversificar los servicios	A15.2.1 Implementar un plan de mercadeo y venta de servicios institucional	M15.2.1 Implementar un área de mercadeo y venta de servicios institucional

4. INDICADORES DE MEDICIÓN

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN DEL INDICADOR	FORMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018	META PERIODO DEL PLAN	
L1. EXCELENCIA	R1. CALIDAD	E1.1 Fomentar la postura estratégica institucional	A1.1.1 Concertar propuestas de misión y visión.	M1.1.1 Actualizar la misión y visión institucional.	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMEROS DE VISION Y MISION ACTUALIZADA	MISION Y VISION ACTUAL	1				1	
			A1.1.2 Revisar los Estatutos Generales de la institución y de los programas académicos.	M1.1.2 Reformar los Estatutos Generales de la institución y de los programas académicos.	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE ESTATUTOS REFORMADOS	ESTA ACTUALES	1					1
			A1.1.3 Ajustar el Proyecto Educativo Institucional – PEI	M1.1.3 Actualizar Proyecto Educativo Institucional - PEI	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE PEI ACTUALIZADO	PEI ACTUAL	1					1
		E1.2 Apropiar una cultura de autoevaluación y autorregulación	A1.2.1 Implementar un Modelo de Autoevaluación y Acreditación institucional	M1.2.1 Adoptar un Modelo de Autoevaluación y Acreditación institucional	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE IMPLEMENTACION MODELO DE AUTOEVALUACION	0	1					1
			A1.2.2 Fomentar los procesos de autoevaluación	M1.2.2 Realizar procesos Anuales de autoevaluación	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	ANUAL	NÚMERO DE PROCESOS DE AUTOEVALUACIÓN REALIZADOS	0	1	1	1	1	1	4
			A1.2.3 Adelantar los procesos de acreditación de los programas académicos	M1.2.3 Solicitar la acreditación de los (2) programas académicos	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE PROGRAMAS ACADÉDITADOS	0				1	1	2
			A1.2.4 Adelantar la acreditación institucional	M1.2.4 Realizar un proceso de autoevaluación con fines de acreditación institucional	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE PROCESOS DE AUTOEVALUACIÓN CON FINES DE ACREDITACION INSTITUCIONAL REALIZADOS	0				1		1
			A1.2.5 Diseñar y adelantar la certificación de calidad NTC-GP 1000 y el Sistema Integrado de la Calidad	M1.2.5 Obtener la certificación de calidad NTC-GP 1000 y el Sistema Integrado de la Calidad	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE CERTIFICACIONES Y SISTEMAS IMPLEMENTADOS	0	1					1

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN DEL INDICADOR	FORMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018	META PERIODO DEL PLAN		
L1. EXCELENCIA	R2. INVESTIGACION Y CREACION	E2.1 Desarrollar un Sistema de Investigaciones	A2.1.1 Formular e implementar un centro de investigaciones institucional	M2.1.1 Dependencia de centro de investigaciones	Rectoria	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE CENTROS DE INVESTIGACION INSTITUCIONAL	0				1	1		
			A2.1.2 Crear un grupo nuevo de investigación	M2.1.2 Un nuevo grupos de investigación	Comité de Investigaciones	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE GRUPOS DE INVESTIGACIÓN	2			1			3	
			A2.1.3 Alcanzar una mejor categorización de los grupos de investigación en COLCIENCIAS	M2.1.3 Grupos de investigación en categoría "C"	Comité de Investigaciones	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE GRUPOS DE CATEGORIA "C" RECONOCIDO POR COLCIENCIAS	0					1		1
			A2.1.4 Crear nuevos semilleros de investigación	M2.1.4 (2) nuevo semilleros de investigación	Comité de Investigaciones	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE SEMILLEROS DE INVESTIGACIÓN	1			1				2
			A2.1.5 Aplicar a convocatorias externas	M2.1.5 Dos proyectos presentados en convocatorias nacionales.	Comité de Investigaciones Grupos de investigación institucional.	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE PROYECTOS PRESENTADOS EN CONVOCATORIAS NACIONALES	1			1	1			3
			A2.1.6 Incrementar la presentación de resultados de investigación en publicaciones y	M2.1.6 (3) ponencias eeneventos nacionales, (1) ponencia en evento internacional.	Comité de Investigaciones	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE PONENCIAS EN EVENTOS NACIONALES E INTERNACIONALES	0		1	1	2	1		4
			A2.1.7 Crear el fondo editorial institucional	M2.1.7 Fondo Editorial creado y en funcionamiento	Comité de Investigaciones	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NUMERO DE FONDOS EDITORIALES CREADOS Y EN FUNCIONAMIENTO	0		1					1
			A2.1.8 Indexar la revista "Música , cultura y pensamiento"	M2.1.8 Revista indexada	Comité de Investigaciones Editor de la revista	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE REVISTAS INDEXADAS	0		1					1
			A2.1.9 Diseñar e implementar una revista digital	M2.1.9 Revista digital en circulación y con micrositio en la página web institucional	Comité de Investigaciones	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE REVISTAS DIGITALES IMPLEMENTADAS Y DISPONIBLES EN LA PAG WEB	0				1			1
			A2.1.10 Conformar un banco de proyectos del Centro de Investigaciones.	M2.1.10 Documento que contenga el banco de proyecto del Centro de Investigaciones.	Comité de Investigaciones	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE BANCO DE PROYECTOS IMPLEMENTADO Y EN FUNCIONAMIENTO	0				1			1

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN DEL INDICADOR	FORMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018	META PERIODO DEL PLAN		
L1. EXCELENCIA	R3. BIENESTAR INSTITUCIONAL	E3.1 Promover la participación de la comunidad educativa en las actividades deportivas, del área de la salud y demás asociadas con el sistema de bienestar	A3.1.1 Formular e implementar lineamientos institucionales para el funcionamiento y el desarrollo de bienestar institucional	M3.1.1 Documento que contenga los lineamientos institucionales de funcionamiento y desarrollo de bienestar institucional	Oficina de Bienestar	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	NÚMERO DE LINEAMIENTOS ACTUALIZADOS/ No. DE LINEAMIENTOS EXISTENTES * 100	0	25%	50%	75%	100%	100%		
			A3.1.2 Gestionar la prestación de primeros auxilios en la institución	M3.1.2 Punto de prestación de primeros auxilios	Oficina de Bienestar	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE PUNTOS DE PRIMEROS AUXILIOS IMPLEMENTADOS	0		1				1	
			A3.1.3 Prestar nuevos servicios asistenciales	M3.1.3 Incrementar (4) nuevos servicios asistenciales	Oficina de Bienestar	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	ANUAL	NÚMERO DE NUEVOS SERVICIOS ASISTENCIALES	4	1	1	1	1		8	
		E3.2 Promover hábitos de vida saludable para posibilitar el desarrollo humano de la comunidad.	A3.2.1 Aumentar el sistema de apoyo económico a los estudiantes que alcanzan buen desempeño académico y musical, monitorias	M3.2.1 incrementar en (6) nuevos cupos el número de monitores	Oficina de Bienestar	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	ANUAL	NÚMERO DE NUEVOS CUPOS DE MONITORES	14	2	2	2				6
			A3.2.2 Diseñar e implementar un programa de egresados	M3.2.2 Programa de egresados implementado	Oficina de Bienestar	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE PROGRAMAS DE EGRESADOS IMPLEMENTADOS	0	1						1
			A3.2.3 Diseñar e implementar un programa para mejorar las relaciones entre los integrantes de la institución	M3.2.3 programa implementado para mejorar las relaciones entre los integrantes de la institución	Oficina de Bienestar	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE PROGRAMAS IMPLEMENTADOS	0		1					1
			A3.2.4 Diseñar e implementar un plan de seguridad alimentaria para los estudiantes	M3.2.4 Plan implementado de seguridad alimentaria para los estudiantes	Oficina de Bienestar	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE PROGRAMAS IMPLEMENTADOS	0	1						1

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN DEL INDICADOR	FORMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018	META PERIODO DEL PLAN	
L1. EXCELENCIA	R4. INTERNACIONALIZACIÓN	E4.1 Incorporar los procesos académicos componentes habilitadores de internacionalización	A4.1.1 Formular e implementar una política de internacionalización institucional	M4.1.1 Documentos que contengan la política y normatividad asociada a la implementación	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE POLÍTICAS IMPLEMENTADAS	0		1			1	
			A4.1.2 Crear una dependencia, para gestionar los procesos de internacionalización a nivel institucional.	M4.1.2 Oficina Relaciones Internacionales Implementada	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE OFICINA IMPLEMENTADA	0			1			1
			A4.1.3 Integrarse a las redes nacionales e internacionales, eventos, conferencias y misiones que favorezcan la internacionalización.	M4.1.3 Pertener a una nueva red a nivel nacional o internacional	Rectoría	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE PARTICIPACIÓN EN NUEVAS REDES	2		1				1
			A4.1.4 Establecer convenios con instituciones de educación superior a nivel nacional e internacional, en materia de transferencia de tecnología y movilidad	M4.1.4 Firmar (2) nuevos convenios por cada año con instituciones de educación superior a nivel nacional e internacional	Rectoría	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	ANUAL	NÚMERO DE NUEVOS CONVENIOS INSTITUCIONALES	6	2	2	2	2		8
		E4.2 Fortalecer el manejo del bilingüismo en la institución	A4.2.1 Incorporar una segunda lengua a los planes de estudio de los programas académicos	M4.2.1 Tener los planes de estudio con un ciclo de aprendizaje de una segunda lengua	Decanatura	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	NÚMERO DE PLANES DE ESTUDIO CON FORMACIÓN EN UNA SEGUNDA LENGUA/ NÚMERO DE PLANES DE ESTUDIO*100	0	25%	50%	75%	100%		100%
			A4.2.2 Diseñar un proyecto del manejo de una segunda lengua para los docentes y administrativos	M4.2.2 Documento aprobado que contenga el proyecto del manejo de una segunda lengua para docentes y administrativos	Decanatura	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE PROYECTOS APROBADOS	0	1					1

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN DEL INDICADOR	FORMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018	META PERIODO DEL PLAN
	R5. PROCESOS ACADÉMICO	E5.1 Fortalecer los procesos académicos.	A5.1.1 Elaborar los Proyectos Educativos de Programas PEP	M5.1.1 PEP elaborados	Decanatura Consejo Facultad	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE PEP ELABORADOS	0	1	1			2
			A5.1.2 Actualizar y modernizar la plataforma de gestión académica	M5.1.2 Plataforma actualizada y modernizada	Registro y Control académico	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	PORCENTAJE DE AVANCE DE ACTUALIZACION DE LA PLATAFORMA	0	25%	50%	75%	100%	100%
		E5.2 Revisar y actualizar los currículos académicos	A5.2.1 Formular e implementar los currículos por competencias	M5.2.1 Currículos elaborados por competencias	Decanatura	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	No. DE PLANES DE ESTUDIO EN COMPETENCIAS/No. DE PLANES DE ESTUDIO*100	0	25%	50%	75%	100%	100%
			A5.2.2 Capacitar a los docentes en el uso de la TIC	M5.2.2 Capacitar a los docentes en el uso de la TIC	Decanatura	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	No. DE DOCENTES CAPACITADOS /No. TOTAL DE DOCENTES *100	0		40%	80%		80%
		E5.3 Fortalecer la biblioteca institucional	A5.3.1 Elaborar e implementar un plan de sistematización de los procedimientos de la biblioteca	M5.3.1 Procedimientos de la biblioteca sistematizados	Jefe de Biblioteca	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	No. DE PROCEDIMIENTOS SISTEMATIZADOS /No. PROCESOS TOTALES*100	0	25%	50%	75%	100%	100%
			A5.3.2 Adquirir material bibliográfico, discográfico y audiovisual	M5.3.2 Incrementar en un 12% anual la adquisición de material bibliográfico, discográfico y audiovisual	Jefe de Biblioteca rectoría	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	No. DE NUEVAS ADQUISICIONES/No. LINEA BASE 2014	Libros: 3200 Revis:266 Musicoteca:7000	3%	6%	9%	12%	12%
			A5.3.3 Adquirir nuevas bases de datos para la biblioteca	M5.3.3 Obtener (3) nuevas bases de datos	Jefe de Biblioteca	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	ANUAL	NÚMERO DENUEVAS BASES DE DATOS	5		1	1	1	3
			A5.3.4 Adquisición de muebles y enseres para la biblioteca	M5.3.4 Renovar los muebles y enseres de la biblioteca	Jefe de Biblioteca rectoría	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	PORCENTAJE REMODELACION DE MOBILIARIOS	0	25%	50%	75%	100%	100%

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN DEL INDICADOR	FORMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018	META PERIODO DEL PLAN	
L2. EDUCACIÓN INCLUSIVA	R6. COBERTURA Y ACCESO	E6.1. Fomentar los programas de Educación Terciaria	A6.1.1 Diseñar los criterios que materializan la educación terciaria.	M6.1.1 Documento que contenga los criterios que materializan la educación terciaria	Decanatura	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE DOCUMENTOS QUE CONTENGAN LOS CRITERIOS DE EDUCACIÓN TERCARIA	0		1			1	
		E6.2 Ofrecer nuevos programas académicos	A6.2.1 Crear (2) nuevos programas a nivel de tecnología	M6.2.1 Solicitar los registros calificados para cada programa académico	Decanatura	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE NUEVOS REGISTROS CALIFICADOS	0	1	1				2
			A6.2.2 Crear (1) programa a nivel de posgrado	M6.2.2 Solicitar el registro calificado	Decanatura	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE NUEVOS REGISTROS CALIFICADOS	0			1			1
			A6.2.2 Aumentar la cobertura en educación para el desarrollo y talento humano	M6.2.3 Incrementar la población estudiantil a mil quinientos estudiantes en la Escuela Música	Escuela de Música	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	SUMATORIA DE ESTUDIANTES VINCULADOS	700	200	200	200	200	1500	
			A6.3.1 Articular la política de atención a la comunidad con deficiencia, discapacidad o minusvalía	M6.3.1 Documento que contenga las política de atención a la comunidad con deficiencia, discapacidad o minusvalía	Rectoría Bienestar Universitario	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE DOCUMENTOS QUE CONTENGAN LA POLITICA	0		1				1
		E6.3 Generar un plan de inclusión a población vulnerable	A6.3.2 Articular la política de atención a las minorías étnicas	M6.3.2 Documento que contenga las política de atención a las minorías étnicas	Rectoría Bienestar Universitario	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE DOCUMENTOS QUE CONTENGAN LA POLITICA	0		1				1
			A6.3.3 Articular la política de atención a la población afectada por la violencia desplazados, desvinculados de grupos armados al margen de la ley, víctimas de minas)	M6.3.3 Documento que contenga la política de atención a la población afectada por la violencia desplazados, desvinculados de grupos armados al margen de la ley, víctimas de minas	Rectoría Bienestar Universitario	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	PORCENTAJE DE AVANCE DE IMPLEMENTACIÓN DE LA POLITICA	0		1				1
			E6.4 Promover alianzas con instituciones de educación media	A6.4.1 Consolidar convenios de cooperación académica con instituciones de educación media	M6.4.1 Firmar (1) convenios con instituciones de educación media de Ibagué y del Departamento del Tolima	Rectoría	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	ANUAL	NÚMERO DE NUEVOS CONVENIOS INSTITUCIONALES	0	1				

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN DEL INDICADOR	FORMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018	META PERIODO DEL PLAN
L2. EDUCACIÓN INCLUSIVA	R7. PERMANENCIA	E7.1 Generar nuevos Incentivos para la población estudiantil	A7.1.1 Articular un plan de incentivos para los estudiantes	M7.1.1 Documento que contenga un plan de incentivos para los estudiantes	Bienestar Universitario	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE PLANES DE INCENTIVOS IMPLEMENTADOS	0	1				1
		E7.2 Deserción y éxito estudiantil	A7.2.1 Elaborar un estudio para cada programa de la facultad y un estudio para la escuela de música de deserción y éxito estudiantil	M7.2.1 Documento que contenga las causas y estrategias de deserción y éxito estudiantil	Bienestar Universitario Facultad Escuela de Música	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE ESTUDIOS REALIZADOS	0	3				

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN DEL INDICADOR	FORMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018	META PERIODO DEL PLAN	
L3. ENTORNO SOCIAL	R8. PROYECTOS ESPECIALES	E8.1 Generar una política de venta de servicios enfocada a la relación universidad - empresa- estado - sociedad	A8.1.1 Institucionalizar la oficina de proyectos especiales.	M8.1.1 Implementación de una oficina de proyectos especiales.	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE OFICINAS DE PROYECTOS ESPECIALES	0		1			1	
			A8.1.2 Aplicar a las diferentes convocatorias de carácter públicas y privadas	M8.1.2 Concretar y ejecutar (2) proyectos de impacto institucionales, académico y social	Rectoría	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	ANUAL	NÚMERO DE PROYECTOS EJECUTADOS	3		1	1			2
			A8.1.3 Diseñar e implementar un portafolio de prestación de servicios	M8.1.2 Documento del portafolio de servicios	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE DOCUMENTOS QUE CONTENGAN EL PORTAFOLIO DE SERVICIOS	0	1					1
		L8.2 Sensibilizar a la comunidad a través de estrategias de presentaciones artísticas	A8.2.1 Ampliar el número de conciertos de la temporada musical anual.	M8.2.1 Aumentar en un 17% anual el número de conciertos	Rectoría	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	No. DE CONCIERTOS AÑO VIGENTE-No. DE CONCIERTOS AÑO ANTERIOR/No. DE CONCIERTOS AÑO ANTERIOR*100	60	17%(70)	7%(80)	7%(90)	7%(100)	7%(100)	7%(100)
			A8.2.2 Ampliar el sistema integrado de festivales.	M8.2.2 Realizar (2) nuevos festivales	Rectoría	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	ANUAL	NÚMERO DE NUEVOS FESTIVALES	2		1	1			2
			A8.2.3 Aumentar el número de convenios de cooperación académica - artísticas.	M8.2.3 Firmar (8) nuevos convenios de cooperación académica - artísticas	Rectoría	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	ANUAL	NÚMERO DE NUEVOS CONVENIOS FIRMADOS	6	2	2	2	2	2	4

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN DEL INDICADOR	FORMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018	META PERIODO DEL PLAN	
L3. ENTORNO SOCIAL	R9. EXTENSIÓN	E9.1 Fortalecer de manera eficiente y eficaz los programas de educación para el desarrollo y trabajo humano mediante la Escuela de Música	A9.1.1 Implementar una estructura organizacional para la Escuela de Música.	M9.1.1 Acto administrativo de aprobación de la nueva estructura	Rectoría Escuela de Música	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES APROBADAS	0	1				1	
			A9.1.2 Diseñar una estructura curricular para los programas académicos.	M9.1.2 Documento aprobado con la estructura curricular para los programas académicos	Rectoría Escuela de Música	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE DOCUMENTOS CON LA ESTRUCTURA CURRICULAR PARA LA ESCUELA DE MÚSICA	0	1				1	
			A9.1.3 Ofertar nuevos programas de formación académica que evidencien las diferentes manifestaciones artísticas musicales.	M9.1.3 Ofertar (4) nuevos programas de formación académica que evidencien las diferentes manifestaciones artísticas musicales	Escuela de Música	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE NUEVOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN ACADÉMICA	2	4				6	
		E9.2 Educación Continua	A9.2.1 Diseñar e implementar una política de educación continua en la institución.	M9.2.1 Documento aprobado con la política de educación continua en la institución	Escuela de Música	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE DOCUMENTOS CON LA POLITICA DE EDUCACIÓN CONTINUA	0	1					1
			A9.2.2 Ofertar programas de apoyo a los programas de formación	M9.2.2 Ofrecer (3) nuevos programas de apoyo a los programas de formación	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE NUEVOS PROGRAMAS DE APOYO A LOS PROGRAMAS DE	0	0	1	1	1	4	
			A9.2.3 Crear talleres preparatorio de ingreso a los programas académicos.	M9.2.3 Oferta (1) taller preparatorio de ingreso a los programas académicos	Decanatura	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE NUEVOS TALLERES PREPARATORIOS	0		1			1	
			A9.2.4 Implementar un programa de cursos libres.	M9.2.4 Ofertar un 60% de las asignatura académicas en un programa de curso libres	Decanatura	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	No. ASIGNATURAS EN MODALIDAD CURSO LIBRE/No. TOTAL DE ASIGNATURAS*100	0		1			1	

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN DEL INDICADOR	FORMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018	META PERIODO DEL PLAN	
L3. ENTORNO SOCIAL	R10. INNOVACIÓN	E10.1 Generar políticas de impacto social y procesos democráticos de participación activa entre la comunidad universitaria y los grupos de interés	A10.1.1 Promover jornadas de socialización con la comunidad sobre la protección de los derechos humanos, aseguramiento y protección a la mujer y aseguramiento	M10.1.1 Realizar (4) jornadas de socialización con la comunidad	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE JORNADAS REALIZADAS	0	1	1	1	1	4	
			A10.1.2 Elaborar proyectos que contengan estrategias artísticas de inclusión a la sociedad civil en el proceso de post conflicto	M10.1.2 Documento que contenga las estrategias artísticas de inclusión a la sociedad civil en el proceso de post conflicto	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE DOCUMENTOS QUE CONTENGAN LAS ESTRATEGIAS ARTISTICAS	0		1				1
			A10.1.3 Fomentar el tema de la paz dentro de los programas académicos	M10.1.3 Incorporar la asignatura Cátedra de la paz dentro de los planes de estudio de los programas	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE PLANES DE ESTUDIOS QUE CONTENGAN LA ASIGNATURA DE LA CATEDRA DE LA PAZ	0			2			

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN DEL INDICADOR	FORMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018	META PERIODO DEL PLAN	
L3. ENTORNO SOCIAL	R11. POSICIONAMIENTO INSTITUCIONAL	E11.1 construir una cultura para fomentar una imagen institucional	A11.1.1 Elaborar un plan abierto a la comunidad para hacer un reconocido de reconocimiento patrimonial.	M11.1.1 Documento que contenga el plan , y documento que contenga el inventario del patrimonio de la sede tradicional y salón Alberto castilla	Rectoria	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE DOCUMENTOS QUE CONTENGAN EL PLAN	0		1			100%	
			A11.1.2 Fortalecer la estrategia de comunicación y publicidad permanente de la institución	M11.1.2 promoción del 100% de los eventos a través de todos los medios publicitarios establecidos en la estrategia de comunicación	Rectoria	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	Nº. DE EVENTOS PROMOCIONADOS/N o. REALIZADOS	0	100%	100%	100%	100%	100%	100%
		E11.2 Construir una cultura educación ambiental institucional	A11.2.1 Generar una política de reducción, reutilización y reciclaje de los recursos ambientales en la institución	A11.2.1 Documento que contenga la política de reducción, reutilización y reciclaje de los recursos ambientales en la institución	Rectoria	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE DOCUMENTOS QUE INCLUYA LA POLITICA	0	1					1
			A11.2.2 Incluir la educación ambiental como estrategia pedagógica y didáctica	A11.2.2 Incorporar la asignatura de educación ambiental dentro de los planes de estudio de los programas	Rectoria	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRENIO	NÚMERO DE PLANES DE ESTUDIO QUE CONTENGAN LA ASIGNATURA DE EDUCACION AMBIENTAL	0		2				2

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD DE MEDICION DEL INDICADOR	FORMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018	META PERIODO DEL PLAN		
L4. SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL	R12. MODERNIZACION INSTITUCIONAL	E12.1 Modernizar la infraestructura física a las nuevas necesidades de la institución	A12.1.1	Diseñar y desarrollar un plan de mantenimiento, recuperación, preservación y aprovechamiento de las edificaciones que son patrimonio cultural.	M12.1.1 Documento que contenga el plan de mantenimiento, recuperación y aprovechamiento.	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE DOCUMENTOS DE PLAN DE MANTENIMIENTO, RECUPERACIÓN Y APROVECHAMIENTO	0		1			1	
			A12.1.2	Formular un proyecto de intervención integral para la sala Alberto Castilla.	M12.1.2 Restaurar 100% los bienes muebles e inmuebles de la sala Alberto Castilla.	Rectoría	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	PORCENTAJE DE AVANCE DE RESTAURACIÓN	0	25%	50%	100%			100%
			A12.1.3	Diseñar la intervención edificio central para la Tecnología de Producción Musical y Sonido.	M12.1.3 Adecuar 100% el funcionamiento del edificio central para la Tecnología de Producción Musical y Sonido.	Rectoría	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	PORCENTAJE DE AVANCE DE ADECUACIÓN	0	100%					100%
			A12.1.4	Diseñar la intervención de la zona de las casas para el proyecto de Lutheria.	M12.1.4 Adecuar 100% el funcionamiento los talleres de Lutheria.	Rectoría	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	PORCENTAJE DE AVANCE DE ADECUACIÓN	0	100%					100%
			A12.1.5	Diseño para la recuperación del patio de percusión	M12.1.5 Recuperación 100% de patio del percusión	Rectoría	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	PORCENTAJE DE AVANCE DE RECUPERACION	0	100%					100%
			A12.1.6	Diseñar una propuesta para mejorar el área de oficinas administrativas y recepción en pisos y adquisición de mobiliarios	M12.1.6 Mejorar 100% el área de oficinas administrativas en pisos y adquisición de mobiliarios	Rectoría	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	PORCENTAJE DE AVANCE DE RECUPERACION	0	100%					100%
			A12.1.7	Diseñar las cafeterías de la sede tradicional y sede bolivariano y el cerramiento del edificio bolivariano	M12.1.7 Construir 100% las cafeterías de la sede tradicional y sede bolivariano y el cerramiento del edificio bolivariano	Rectoría	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	PORCENTAJE DE AVANCE DE RECUPERACION	0	100%					100%
			A12.1.8	Mejorar el desplazamiento de los funcionarios y docentes en pro del cumplimiento de las actividades misionales	M12.1.8 Adquirir (2) vehículos para la institución	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	ADQUISICION DE NUEVOS VEHICULOS	0		2				2
			A12.1.9	Remodelar el sexto piso en lo concerniente al mobiliario y adecuaciones de su infraestructura para la recepción de artistas nacionales e internacionales	M12.1.9 Remodelar 100% el sexto piso en lo concerniente al mobiliario y adecuaciones de su infraestructura para la recepción de artistas nacionales e internacionales	Rectoría	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	PORCENTAJE DE AVANCE DE RECUPERACION	0	100%					100%
			A12.1.10	Adecuar el campus institucional para el acceso de la comunidad discapacitada	M12.1.10 Adecuar 100% el campus institucional para el acceso de la comunidad discapacitada	Rectoría	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	PORCENTAJE DE AVANCE DE REMODELACION	0		100%				100%
		A12.1.11	Diseñar un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura institucional	M12.1.11 Documento que contenga un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura institucional	Rectoría	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	NÚMERO DE DOCUMENTOS QUE CONTENGAN EL PLAN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO	0		100%				100%	
		A12.1.12	Diseñar un proyecto para la insonorización de las aulas de practica musical	M12.1.12 insonorización del 60% las aulas de practica musical.	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	Nº. DE AULAS INSONORIZADAS/Nº. DE AULAS DE PRACTICA MUSICAL	0		1				1	
		E12.2 Modernización la Infraestructura Tecnología de la Institución	A12.2.1	Implementar nuevas salas de sistemas y aulas inteligentes	M12.2.1 Crear tres nuevas aulas inteligentes	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE NUEVAS AULAS INTELIGENTES CREADAS	0		3				3
			A12.2.2	Diseño e implementación del proyecto para cubrimiento wifi en todo el campo universitario	M12.2.2 Implementación del 100% de la zona wifi en el campus universitario	Rectoría	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	PORCENTAJE DE CUBRIMIENTO ZONA WIFI	0	25%	50%	75%	100%	100%	
		E12.3 Modernizar la estructura orgánica de la institución	A12.3.1	Diseñar e implementar una nueva estructura organizacional para la institución	M12.3.1 Documento de estudio nueva estructura Organizacional aprobado	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL APROBADA	0	1					3
			A12.3.2	Revisión de los perfiles de los cargos administrativos	M12.3.2 Documento de estudio revisión de los perfiles de los cargos administrativos	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE DOCUMENTOS DE REVISION DE PERFILES							
		E12.4 Modernización y actualización del área musical de la facultad de Educación y Artes y el programa de extensión	A12.4.1	Modernización y actualización de instrumentos musicales	M12.4.1 Comprar (2) piano de cola para conciertos. Compra de instrumentos para la escuela de música	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	Nº. DE PIANOS NUEVOS/Nº. DE PIANOS AÑO BASE*100			1 / 181				1 / 181
			A12.4.2	Cambio de sillería para las aulas de las sedes edificio Bolivariano y tradicional y cambio de atriles	M12.4.2 Cambio de sillería para las aulas de las sedes edificio Bolivariano y tradicional y cambio de atriles	Rectoría	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	Nº. DE NUEVAS SILLAS/Nº. DE SILLAS AÑO BASE*100	360	PIANOS : 2 INSTRUMENTOS:	360				

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN DEL INDICADOR	FORMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018	META PERIODO DEL PLAN	
L4. SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL	R13. TALENTO HUMANO	E13.1 Fortalecer el talento humano institucional	A13.1.1 Crear la oficina de Talento Humano	M13.1.1 Implementación de la oficina de Talento Humano	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE OFICINAS DE TALENTO HUMANO	0		1			1	
			A13.1.2 Elaborar un plan de seguimiento para actualizar el sistema de información del personal de la institución.	M13.1.2 Implementación del 100% del plan de seguimiento al sistema de información del personal de la institución	Rectoría	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	PORCENTAJE DE AVANCE DE LA IMPLEMENTACIÓN	0	25%	50%	100%			100%
			A13.1.3 Mejorar la política de salud ocupacional.	M13.1.3 Documento política integrada de salud ocupacional	Bienestar Institucional	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE POLITICAS DE SALUD OCUPACIONAL REFORMADAS	0				1		1
			A13.1.4 Estructurar al marco legal los procesos de acreencias laborales de los funcionarios	M13.1.4 Ajustar 100% al marco legal los procesos de acreencias laborales de las funcionarios	Coordinación de Servicios de Apoyo	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	PORCENTAJE DE AVANCE DE LA IMPLEMENTACIÓN	0	25%	50%	75%	100%		100%
			A13.1.5 Establecer los procedimientos para la selección de personal académico y administrativo.	M13.1.5 Documento que contenga los procedimientos para la selección de personal académico y administrativo	Secretaría General	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE DOCUMENTOS DE PROCEDIMIENTOS PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL	0			1			1
			A13.1.6 Diseñar e implementar un plan de incorporación de docentes de planta	M13.1.6.1 Documento que contenga el plan de incorporación de docentes de planta M13.1.6.2 Vincular (10) docentes de planta	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE DOCUMENTOS DE PLAN DE INCORPORACIÓN DE DOCENTES	0			1			1
			A13.1.7 Implementar un plan de incentivos	M13.1.7 Documento que contenga el plan de incentivos	Rectoría	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE DOCENTES DE PLANTA	0				1	1	2
			A13.1.8 Implementar un plan que contribuya a mejorar el clima relacional entre la comunidad educativa	M13.1.8 Documento que contenga el plan de clima relacional entre la comunidad educativa	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE DOCUMENTOS DE PLAN DE INCENTIVOS	0			1			1

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN DEL INDICADOR	FORMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018	META PERIODO DEL PLAN	
L4. SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL	R14. PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	E14.1 Ajustar la institución a un modelo de desarrollo integrado	A14.1.1 Crear una dependencia de planeación y gestión institucional	M14.1.1 Implementar una dependencia de planeación y gestión institucional	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE DEPENDENCIAS DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN INSTITUCIONAL	0		1			1	
			A14.1.2 Fortalecer el Modelo Integrado de Planeación y Gestión Institucional (Decreto 2482 de 2012)	M14.1.2 Implementar un Modelo Integrado de Planeación y Gestión Institucional (Decreto 2482 de 2012)	Rectoría	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE DOCUMENTOS CON EL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN INSTITUCIONAL	1	1					1
			A14.1.3 Realizar el seguimiento y control al Plan de Desarrollo Institucional	M14.1.3 Implementar estrategias de seguimiento y control anuales al Plan de Desarrollo Institucional	Rectoría	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	PORCENTAJE DE AVANCE DEL SEGUIMIENTO Y CONTROL AL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	0	25%	50%	75%	100%	100%	
			A14.1.4 Elaborar los planes de acción anual	M14.1.4 Estructurar para cada vigencia fiscal un plan de acción	Rectoría	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	ANUAL	NÚMERO DE PLANES DE ACCIÓN DEL AÑO VIGENTE	1	1	1	1	1	1	4
			A14.1.5 Realizar las rendiciones de cuentas institucionales	M14.1.5 Presentar las rendiciones de cuentas institucionales anualmente	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	ANUAL	NÚMERO DE RENDICIONES DE CUENTAS INSTITUCIONALES DEL AÑO VIGENTE	0	1	1	1	1	1	4
			A14.1.6 Diseñar un nuevo manual de funciones	M14.1.6. Documento que contenga el nuevo manual de funciones institucional	Rectoría	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE DOCUMENTOS QUE CONTENGAN UN NUEVO MANUAL DE FUNCIONES INSTITUCIONAL	1	1					1
			A14.1.7 Fortalecer el Plan Anticorrupción Institucional	M14.1.7.1 Elaborar el Plan Anticorrupción Institucional anual	Rectoría	ACUMULADO	VALOR ABSOLUTO	ANUAL	NÚMERO DE PLANES ANTICORRUPCIÓN ANUAL	1	1	1	1	1	1	4
				M14.1.7.2 Ejecutar el plan anticorrupción anual	Rectoría	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	PORCENTAJE DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ANTICORRUPCIÓN	0	100%	100%	100%	100%	100%	100%
			A14.1.8 Implementar un Plan de Atención al Ciudadano	M14.1.8 Implementación en un 100% Plan de Atención al Ciudadano	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE OFICINAS DE PROYECTOS ESPECIALES	0		1				1
A 14.1.9 Implementar el Código del Buen Gobierno	M14.1.9 Elaborar y ejecutar el Código de Buen Gobierno	Rectoría	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE OFICINAS DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL	0		1				1			

LINEAS	RETO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN DEL INDICADOR	FORMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	LINEA BASE 2014	2015	2016	2017	2018	META PERIODO DEL PLAN	
L4. SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL	R15. SOSTENIBILIDAD ECONOMICA	E15.1 Fortalecer la gestión de recursos financieros	A15.1.1 Gestionar el restablecimiento de la ordenanza	M15.1.1 Gestionar el restablecimiento de la ordenanza	Rectoria	FLUJO	PORCENTAJE	ANUAL	PORCENTAJE DE AVANCE DE LA GESTIÓN	0	25%	50%	75%	100%	100%	
			A15.1.2 Crear un Plan de Necesidades Financieras	M15.1.2 Documento que contenga el Plan de Necesidades Financieras	Coordinación de Servicios de Apoyo (Area Financiera)	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE DOCUMENTOS DE PLAN DE NECESIDADES FINANCIERAS	0	1				1	
			A15.1.3 Fortalecer la organización y planeación financiera de la institución	M15.1.3 Elaborar un plan de seguimiento, para fortalecer la organización y planeación financiera de la institución	Coordinación de Servicios de Apoyo (Area Financiera)	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE DOCUMENTOS DE SEGUIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN Y PLANEACIÓN FINANCIERA	0	1					1
			A15.1.4 Implementar un modelo de centros de costos	M15.1.4.1 Documento que contenga un modelo de centro de costos M15.1.4.2 Implementar en un 100% un modelo de centro de costos	Coordinación de Servicios de Apoyo (Area Financiera)	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE DOCUMENTOS CON EL MODELO DE CENTRO DE COSTOS	0	1					1
		E15.2 Potenciar las capacidades institucionales para diversificar los servicios	A15.2.1 Implementar un plan de mercadeo y venta de servicios institucional	M15.2.1 Implementar un área de mercadeo y venta de servicios institucional	Rectoria	CAPACIDAD	VALOR ABSOLUTO	CUATRIANUAL	NÚMERO DE AREAS DE MERCADEO Y VENTA DE SERVICIOS INSTITUCIONALES IMPLEMENTADAS	0	1					1

ETAPA 3

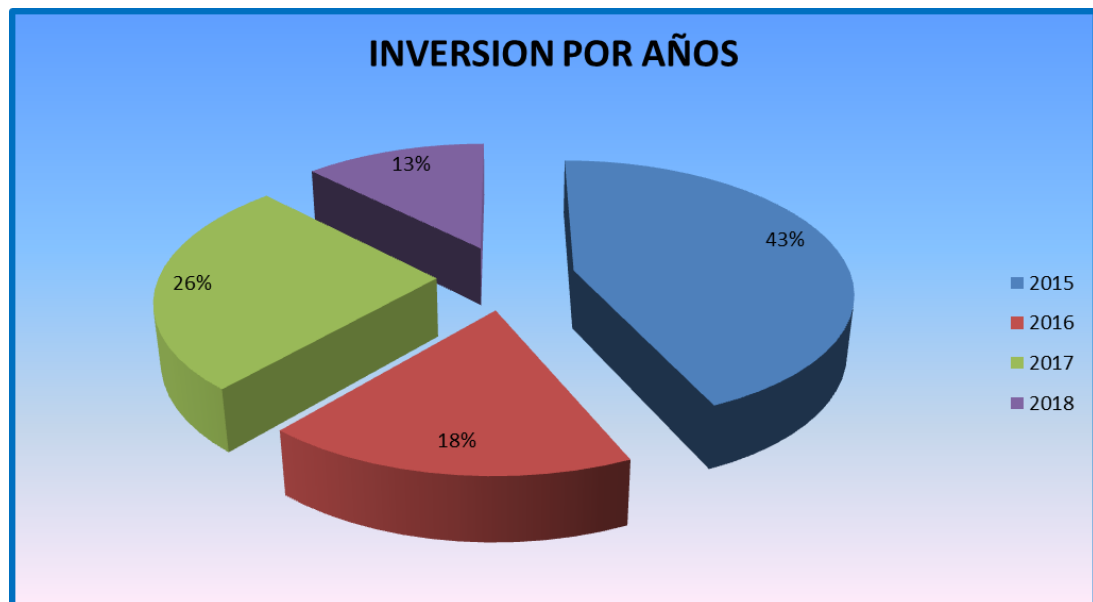
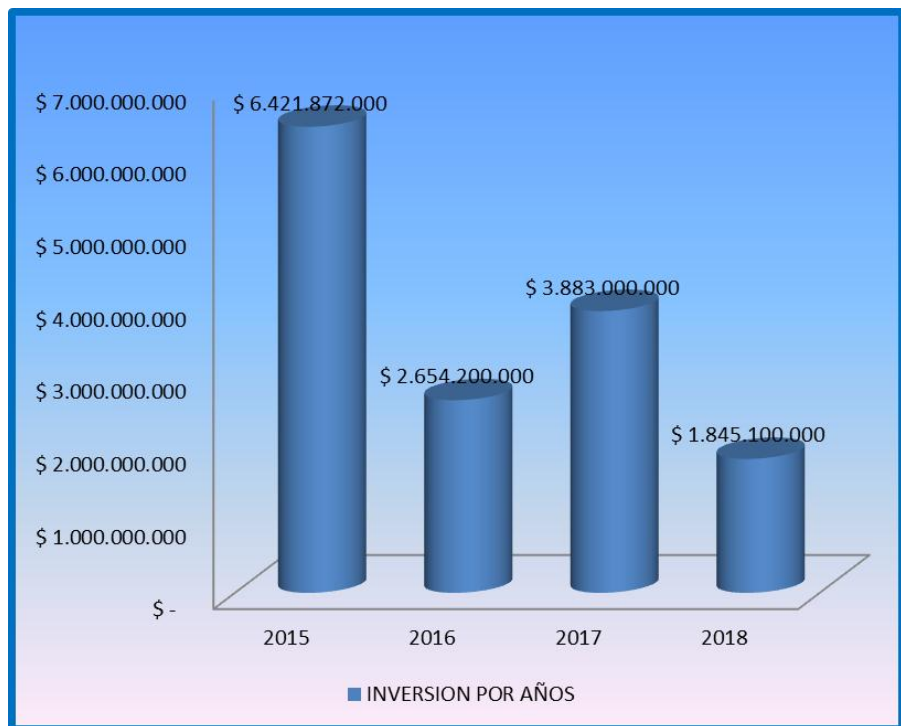
PLAN DE INVERSIONES

PROYECCION DE INVERSIONES PLAN DE DESARROLLO 2015 – 2018 (MILES DE MILLONES DE PESOS)								
LINEAS	RETO	ESTRATEGIA	VALOR	2015	2016	2017	2018	
L1. EXCELENCIA	R1. CALIDAD	E1.1 Fomentar la postura estratégica institucional	\$ 5.600.000	\$ 5.600.000				
		E1.2 Apropiar una cultura de autoevaluación y autorregulación	\$ 330.500.000	\$ 106.500.000	\$ 24.000.000	\$100.000.000	\$100.000.000	
	TOTAL R1		\$336.100.000	\$112.100.000	\$24.000.000	\$100.000.000	\$100.000.000	
	R2. INVESTIGACION Y CREACION	E2.1 Desarrollar un sistema de investigaciones	\$338.400.000	\$28.000.000	\$118.400.000	\$98.000.000	\$94.000.000	
		TOTAL R2	\$ 338.400.000	\$ 28.000.000	\$ 118.400.000	\$ 98.000.000	\$94.000.000	
	R3. BIENESTAR INSTITUCIONAL	E3.1 Promover la participación de la comunidad educativa en las actividades deportivas, del área de la salud y demás asociadas con el sistema de bienestar	\$ 66.400.000	\$ 3.600.000	\$ 25.600.000	\$ 18.600.000	\$ 18.600.000	
		E3.2 Promover hábitos de vida saludable para posibilitar el desarrollo humano de la comunidad.	\$ 43.900.000	\$ 10.500.000	\$ 15.700.000	\$ 8.400.000	\$ 9.300.000	
		TOTAL R3	\$ 110.300.000	\$ 14.100.000	\$ 41.300.000	\$ 27.000.000	\$ 27.900.000	
	R4. INTERNACIONALIZACION	E4.1 Incorporar los procesos académicos componentes habilitadores de internacionalización	\$ 225.000.000	\$ 8.000.000	\$ 77.000.000	\$ 68.000.000	\$ 72.000.000	
		E4.2 Fortalecer el manejo del bilingüismo en la institución	\$ 11.000.000	\$ 5.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	
		TOTAL R4	\$ 236.000.000	\$ 13.000.000	\$ 79.000.000	\$ 70.000.000	\$ 74.000.000	
	R5. MODERNIZACION ACADEMICA	E5.1 Fortalecer los procesos académicos	\$ 94.000.000	\$ 76.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	
		E5.2 Revisar y actualizar los currículos académicos	\$ 18.000.000	\$ 2.000.000	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	\$ 2.000.000	
		E5.3 Fortalecer la biblioteca institucional	\$ 987.000.000	\$ 420.000.000	\$ 179.000.000	\$ 199.000.000	\$ 189.000.000	
		TOTAL R5	\$ 1.099.000.000	\$ 167.200.000	\$ 262.700.000	\$ 295.000.000	\$295.900.000	
	SUBTOTAL LINEA EXCELENCIA			\$ 2.119.800.000	\$ 665.200.000	\$ 454.700.000	\$ 507.000.000	\$ 492.900.000

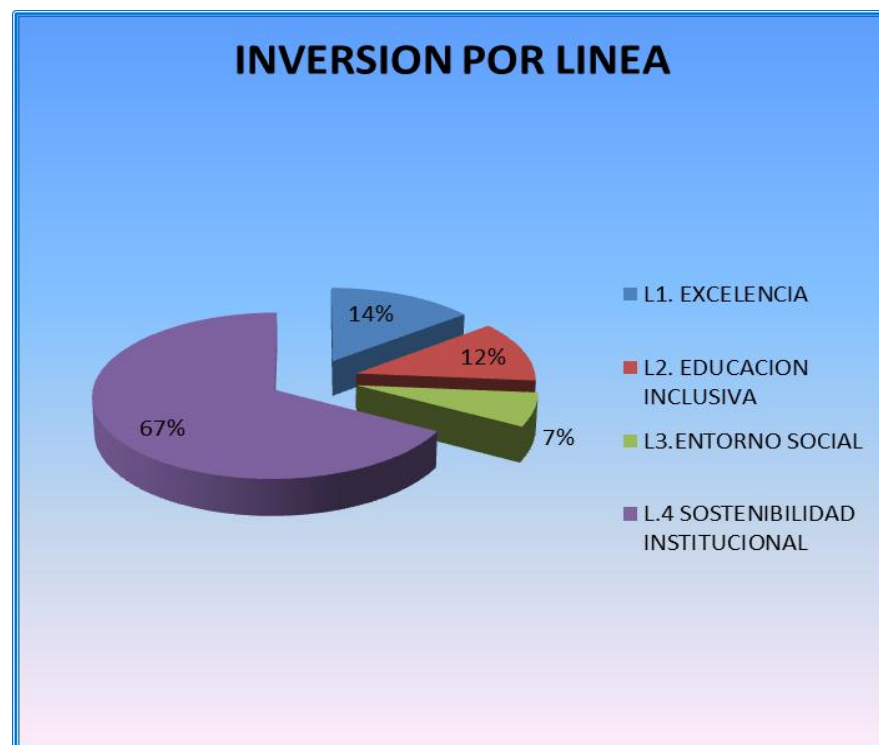
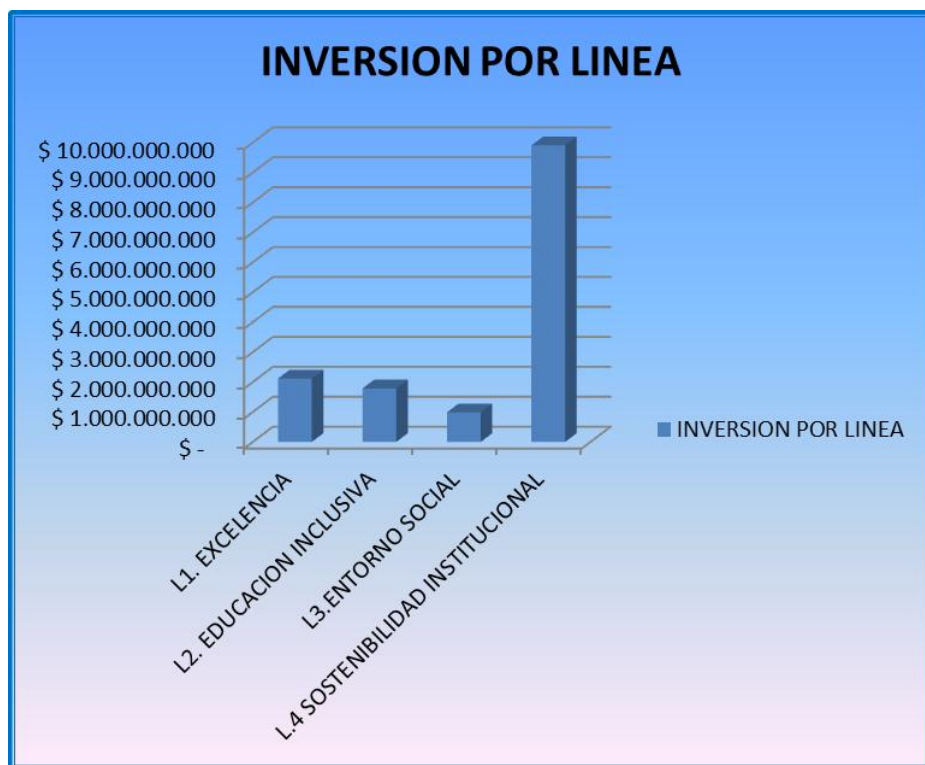
L2. EDUCACION INCLUSIVA	R6. COBERTURA Y ACCESO	E6.1. Fomentar los programas de Educación Terciana	\$ 3.500.000		\$ 3.500.000		
		A6.2.1 Crear dos nuevos programas a nivel de tecnología	\$ 1.550.000.000	\$ 385.000.000	\$ 395.000.000	\$ 360.000.000	\$ 410.000.000
		E6.3 Generar un plan de inclusión a población vulnerable	\$176.000.000		\$ 176.000.000		
		E6.4 Promover alianzas con instituciones de educación media	\$ 12.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
	SUBTOTAL R6		\$ 1.741.500.000	\$ 388.000.000	\$ 577.500.000	\$ 363.000.000	\$ 413.000.000
	R7. PERMANENCIA	E7.1 Generar nuevos Incentivos para la población estudiantil	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000			
		E7.2 Deserción y éxito estudiantil	\$ 45.000.000	\$ 30.000.000	\$ 15.000.000		
SUBTOTAL R7		\$ 47.000.000	\$ 32.000.000	\$ 15.000.000			
SUBTOTAL LINEA EDUCACION INCLUSIVA		\$ 1.788.500.000	\$ 420.000.000	\$ 592.500.000	\$ 363.000.000	\$ 413.000.000	
L3. ENTORNO SOCIAL	R8. PROYECTOS ESPECIALES	L8.1 Generar una política de venta de servicios enfocada a la relación universidad - empresa- estado - sociedad	\$ 15.600.000	\$ 5.000.000	\$ 3.800.000	\$ 3.800.000	\$ 3.000.000
		L8.2 Sensibilizar a la comunidad a través de estrategias de presentaciones artísticas	\$ 320.000.000	\$ 55.000.000	\$ 105.000.000	\$ 105.000.000	\$ 55.000.000
	SUBTOTAL R8		\$ 335.600.000	\$ 60.000.000	\$ 108.800.000	\$ 108.800.000	\$ 58.000.000
	R9. EXTENSION	L9.1 Fortalecer de manera eficiente y eficaz los programas de educación para el desarrollo y trabajo humano mediante la Escuela de Música	\$ 322.000.000	\$ 322.000.000			
		L9.2 Educación continua	\$ 50.000.000	\$ 10.000.000	\$ 24.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000
	SUBTOTAL R9		\$ 372.000.000	\$ 332.000.000	\$ 24.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000
	R10. INNOVACION	L10.1 Generar políticas de impacto social y procesos democráticos de participación activa entre la comunidad universitaria y los grupos de interés	\$ 58.600.000	\$ 10.000.000	\$ 26.200.000	\$ 11.200.000	\$ 11.200.000
	SUBTOTAL R10		\$ 58.600.000	\$ 10.000.000	\$ 26.200.000	\$ 11.200.000	\$ 11.200.000
	R11. POSICIONAMIENTO INSTITUCIONAL	L11.1 Construir una cultura para fomentar una imagen institucional	\$ 212.000.000	\$ 35.000.000	\$ 99.000.000	\$ 39.000.000	\$ 39.000.000
		L11.2 Construir una cultura educación ambiental institucional	\$ 11.600.000	\$ 8.000.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
SUBTOTAL R11		\$ 223.600.000	\$ 43.000.000	\$ 100.200.000	\$ 40.200.000	\$ 40.200.000	
SUBTOTAL LINEA ENTORNO SOCIAL		\$ 989.800.000	\$ 445.000.000	\$ 259.200.000	\$ 168.200.000	\$ 117.400.000	

L4. SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL	R12. MODERNIZACION INSTITUCIONAL	L12.1 Modernizar la infraestructura física a las nuevas necesidades de la institución	\$ 6.329.872.000	\$ 3.837.872.000	\$ 536.000.000	\$ 1.878.000.000	\$ 78.000.000
		L12.2 Modernización la Infraestructura Tecnología de la Institución	\$ 272.000.000	\$ 3.000.000	\$ 263.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
		L12.3 Modernizar la estructura orgánica de la institución	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000			
		L12.4 Modernización y actualización del área musical	545.000.000	\$ 450.000.000	\$ 95.000.000,00		
	SUBTOTAL R12		\$ 7.206.872.000	\$ 4.350.872.000	\$ 894.000.000	\$ 1.881.000.000	\$ 81.000.000
	R13. TALENTO HUMANO	L13.1 Fortalecer el talento humano institucional	\$ 2.025.000.000	\$ 283.000.000	\$ 315.000.000	\$ 825.000.000	\$ 602.000.000
		SUBTOTAL R13		\$ 2.025.000.000	\$ 283.000.000	\$ 315.000.000	\$ 825.000.000
	R14. PLANEACION INSTITUCIONAL	L14.1 Ajustar la institución a un modelo de desarrollo integrado	\$ 2.733.000.000	\$ 143.500.000	\$ 96.500.000	\$ 96.500.000	\$ 96.500.000
		SUBTOTAL R14		\$ 433.000	\$ 143.500.000	\$ 96.500.000	\$ 96.500.000
	R15. SOSTENIBILIDAD ECONOMICA.	L15.1 Fortalecer la gestión de recursos financieros	\$ 103.200.000	\$ 78.300.000	\$ 8.300.000	\$ 8.300.000	\$ 8.300.000
		L15.2 Potenciar las capacidades institucionales para diversificar los servicios	\$ 138.000.000	\$ 36.000.000	\$ 34.000.000	\$ 34.000.000	\$ 34.000.000
		SUBTOTAL R15		\$ 241.200.000	\$ 114.300.000	\$ 42.300.000	\$ 42.300.000
	SUBTOTAL LINEA SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL		\$ 9.906.072.000	\$ 4.891.672.000	\$ 1.347.800.000	\$ 2.844.800.000	\$ 821.800.000
	TOTAL INVERSIÓN PLAN DE DESARROLLO		\$ 14.804.172.000	\$ 6.421.872.000	\$ 2.654.200.000	\$ 3.883.000.000	\$ 1.845.100.000

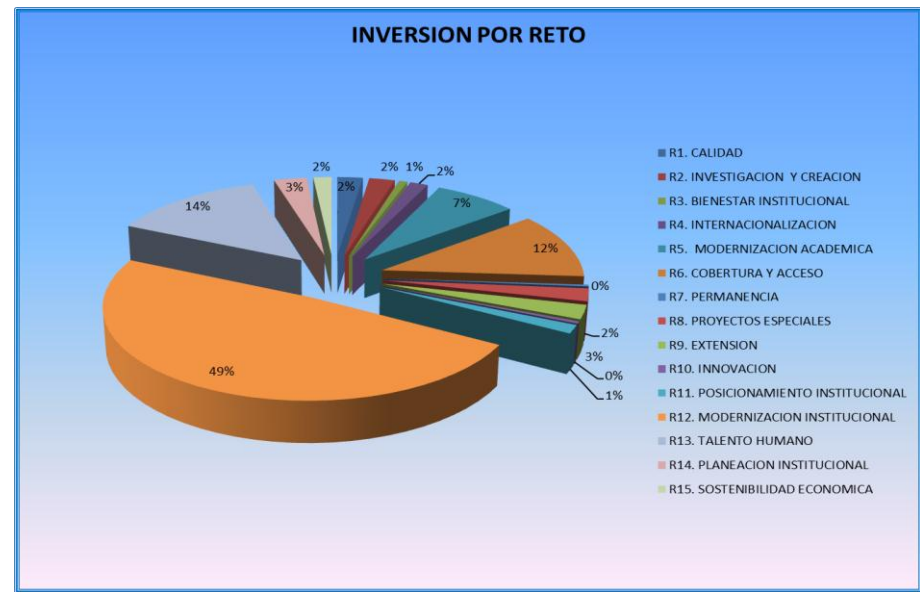
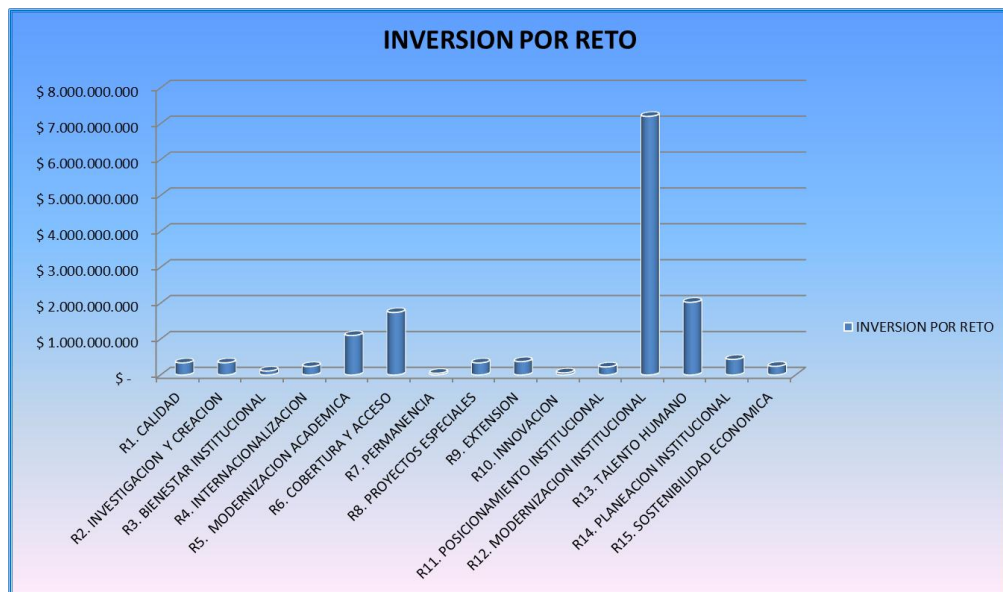
	INVERSION POR AÑOS	
2015	\$	6.421.872.000
2016	\$	2.654.200.000
2017	\$	3.883.000.000
2018	\$	1.845.100.000
	\$	14.804.172.000



LINEA	INVERSION POR LINEA
L1. EXCELENCIA	\$ 2.119.800.000
L2. EDUCACION INCLUSIVA	\$ 1.788.500.000
L3. ENTORNO SOCIAL	\$ 989.800.000
L.4 SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL	\$ 9.906.072.000
	\$ 14.804.172.000



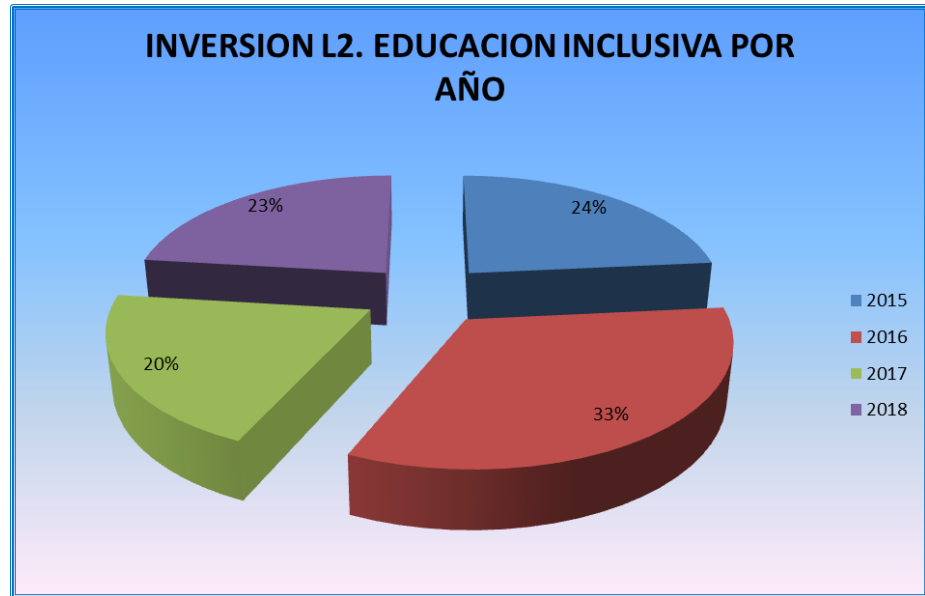
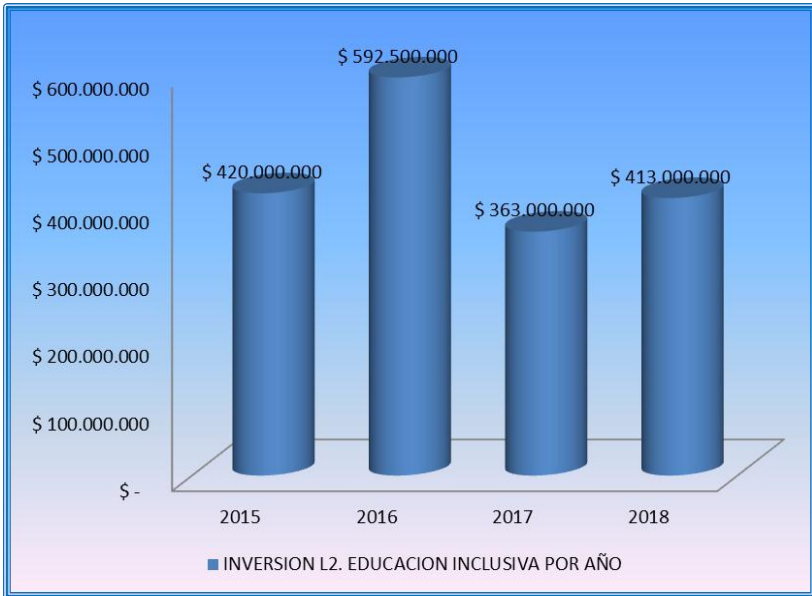
RETO	INVERSION POR RETO
R1. CALIDAD	\$ 336.100.000
R2. INVESTIGACION Y CREACION	\$ 338.400.000
R3. BIENESTAR INSTITUCIONAL	\$ 110.300.000
R4. INTERNACIONALIZACION	\$ 236.000.000
R5. MODERNIZACION ACADEMICA	\$ 1.099.000.000
R6. COBERTURA Y ACCESO	\$ 1.741.500.000
R7. PERMANENCIA	\$ 47.000.000
R8. PROYECTOS ESPECIALES	\$ 335.600.000
R9. EXTENSION	\$ 372.000.000
R10. INNOVACION	\$ 58.600.000
R11. POSICIONAMIENTO INSTITUCIONAL	\$ 223.600.000
R12. MODERNIZACION INSTITUCIONAL	\$ 7.206.872.000
R13. TALENTO HUMANO	\$ 2.025.000.000
R14. PLANEACION INSTITUCIONAL	\$ 433.000.000
R15. SOSTENIBILIDAD ECONOMICA	\$ 241.200.000
	\$ 14.804.172.000



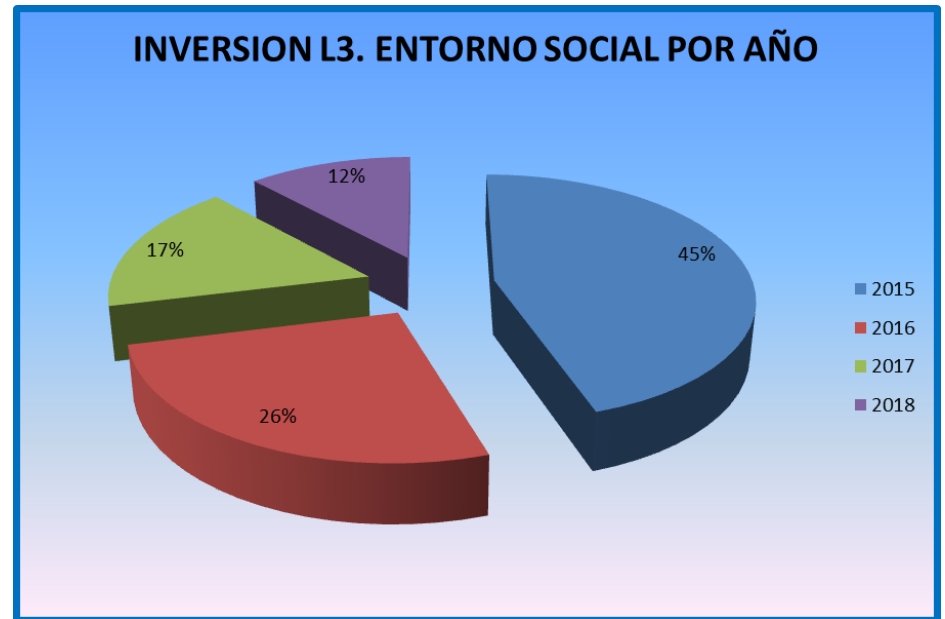
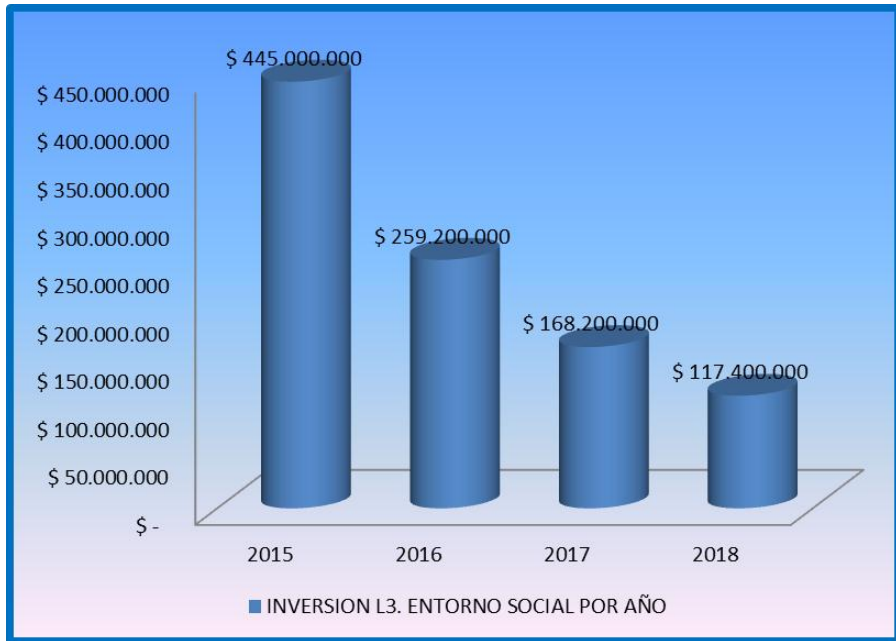
INVERSION LINEA EXCELENCIA POR AÑO			
INVERSION L1. EXCELENCIA POR AÑO			
	2015	\$	665.200.000
	2016	\$	454.700.000
	2017	\$	507.000.000
	2018	\$	492.900.000



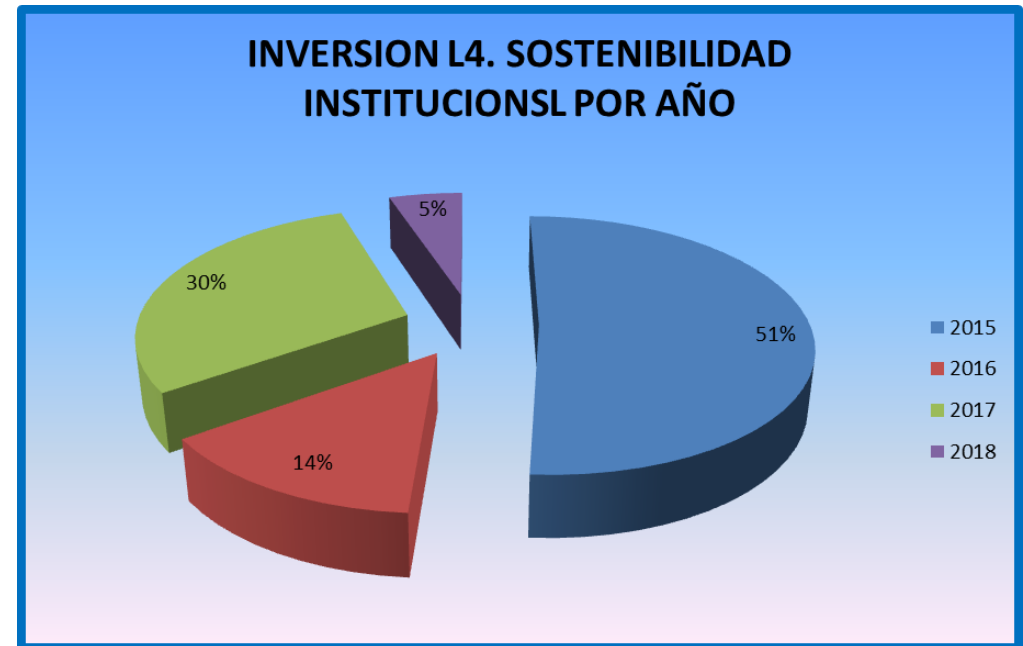
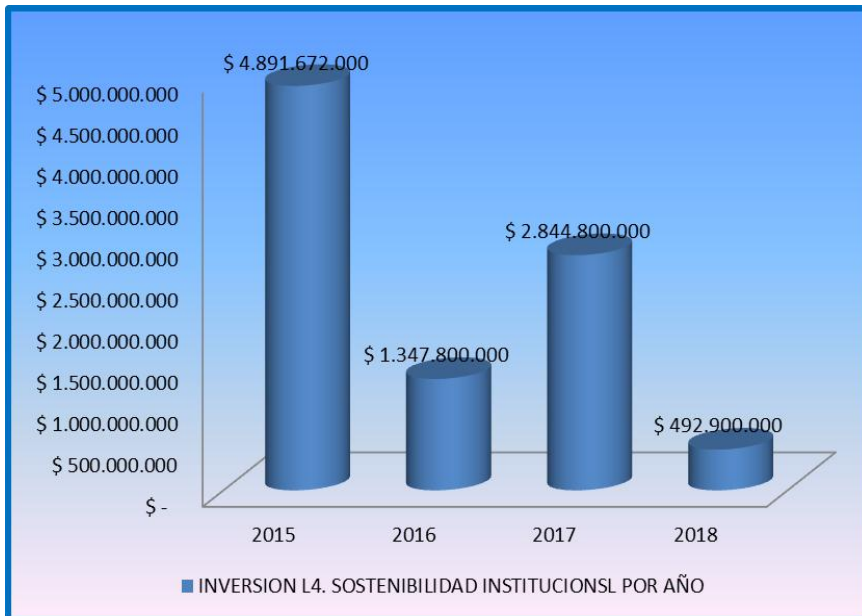
INVERSION LINEA EDUCACION INCLUSIVA POR AÑO	
INVERSION L2. EDUCACION INCLUSIVA POR AÑO	
2015	\$ 420.000.000
2016	\$ 592.500.000
2017	\$ 363.000.000
2018	\$ 413.000.000



INVERSION LINEA ENTORNO SOCIAL POR AÑO		
INVERSION L3. ENTORNO SOCIAL POR AÑO		
2015	\$	445.000.000
2016	\$	259.200.000
2017	\$	168.200.000
2018	\$	117.400.000



INVERSION LINEA SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL POR AÑO		
INVERSION L4. SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONSL POR AÑO		
2015	\$	4.891.672.000
2016	\$	1.347.800.000
2017	\$	2.844.800.000
2018	\$	492.900.000



	FUENTE DE FINANCIACIÓN TOTAL	
RECURSOS PROPIOS	\$	6.335.300.000
RECURSOS CREE	\$	6.043.000.000
RECURSOS FONDO GENERAL DE REGALIAS	\$	2.305.872.000
OTRO FUENTES DE FINANCIACIÓN	\$	120.000.000
TOTAL	\$	14.804.172.000

