PROPUESTAS PARA EL GOBIERNO UNIVERSITARIO Y LA FINANCIACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE CALDAS

PRESENTACIÓN:

Tanto el gobierno universitario como la financiación de la Universidad de Caldas constituyen dos dimensiones insoslayables para diseñar y orientar la vida universitaria en la próxima década. En términos filosóficos y políticos, ambas dimensiones se enmarcan en conceptos de amplio espectro y complejidad como autonomía universitaria, bienes públicos o políticas estatales. Dada la magnitud de las cuestiones en juego, el presente documento fija la mirada en algunos tópicos del gobierno y la financiación, para los cuales se proponen objetivos y lineamientos que permitan orientar la planeación y la gestión institucional hacia el año 2030.

En términos generales, el alcance de este documento se circunscribe a plantear un conjunto de rutas posibles para ampliar y cualificar la incidencia política y simbólica de los miembros de la comunidad universitaria -más allá de las instancias y mecanismos formales-, delinear un conjunto de propuestas para hacer más eficaz las conexiones con distintos actores, así como proponer rutas para la generación de condiciones financieras que garanticen los gastos de funcionamiento y los recursos de inversión, en los cuales la reivindicación permanente de la financiación estatal es determinante.

En el trabajo del colaboratorio se realizaron dos ejercicios con base en el método DOFA, utilizado como parte de proceso metodológico en la formulación del plan de desarrollo de la Universidad de Caldas. Los resultados y sus contextos se presentan enseguida.

NOTAS INTRODUCTORIAS ALREDEDOR DE LA AUTONOMÍA UNIVERSITARIA

La Autonomía es el principio por excelencia de la vida universitaria; ella va más allá de configurar un tipo de enunciado para definir alcances y limites en la definición de los marcos normativos con los cuales se establecen y delimitan las distribuciones internas de los poderes y se enmarcan las decisiones institucionales, la Autonomía hace referencia a las calidades y condiciones con las cuales deben contar los universitarios para ejercer la libertad de crear, pensar, enseñar y actuar con independencia crítica.

Es evidente que tanto el Gobierno Universitario como las políticas de financiación de las universidades públicas, se constituyen en *funcionamientos* necesarios para desplegar las *capacidades académicas* a las cuales alude la Autonomía Universitaria. De acuerdo con la concepción de Gobierno Universitario planteado por el CESU en el Acuerdo Nº 02 del 2017, el cumplimiento de la misión a través del proyecto institucional, implica no solamente administrar recursos –aplicando para el efecto criterios de eficiencia, eficacia y transparencia en su manejo- sino además disponer de los recursos financiros necesarios y suficientes para avanzar en el cumplimiento de los objetivos de la Universidad.

En Colombia, los recursos que financian a las universidades públicas provienen en forma sustancial del Estado y tienen su origen el artículo 67 de la Constitución Política de Colombia, en el cual se establece que 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*". En el mismo artículo se establece lo siguientes: "*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*".

El artículo 69 de la Carta Política consagró el principio de autonomía universitaria. Definida en términos generales, la Autonomía se entiende como la facultad con que gozan las universidades para darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos de acuerdo con la ley. En este mismo sentido, la Corte Constitucional en múltiples desarrollos jurisprudenciales ha concebido esta facultad "*como un principio de autodeterminación derivado de la Constitución, que propende por la garantía para los centros educativos de desarrollar su misión, filosofía y objetivos, en un entorno adaptado a su ideología y los fines académicos que se plantea*[1]".

Sumado a lo anterior, la Ley 30 de 1992[2] señala las implicaciones del principio de autonomía universitaria; ello supone, entre otras cosas, el "*derecho a darse y modificar sus estatutos, designar sus autoridades académicas y administrativas, crear, organizar y desarrollar sus programas académicos, definir y organizar sus labores formativas, académicas, docentes, científicas y culturales, otorgar los títulos correspondientes, seleccionar a sus profesores,*

[1] Sentencia T-703 de 2008. M.P. Manuel José Cepeda Espinosa, sentencia T-068 de 2012. M.P Jorge Ignacio Pretelt Chaljub.
[2] "*Por la cual se organiza el servicio público de la educación superior*".

admitir a sus alumnos y adoptar sus correspondientes regímenes, y establecer, arbitrar y aplicar sus recursos para el cumplimiento de su misión social y de función institucional"[3].

Múltiples sentencias de la Corte Constitucional se han ocupado de clarificar el alcance de la autonomía universitaria. A manera de ejemplo, la sentencia T-492 de 1992, señaló que la autonomía universitaria implica que la formación académica tenga lugar "*dentro de un clima libre de interferencias del poder público tanto en el campo netamente académico como en la orientación ideológica, o en el manejo administrativo o financiero del ente educativo"*. Es decir, el concepto de autonomía implica la consagración de "*la libertad de acción de los centros educativos superiores*".

Posteriormente, la Corte, en la sentencia C-547 de 1994, examinó la constitucionalidad del inciso tercero del artículo 57 de la ley 30 de 1992. En ello, la Corte se refirió a los límites de la autonomía universitaria, el papel del Estado para regular y ejercer la vigilancia sobre la educación, y lo que significa que el constituyente autorizara a la ley para crear un régimen especial para las universidades del Estado. La Corte se refirió al tema así:

"*A más de lo anterior, el constituyente autoriza a la ley para crear un "régimen especial" para las universidades del Estado, lo que significa que estas instituciones se regularán por normas especiales que pueden ser iguales o distintas a las aplicables a otras entidades de educación superior, públicas y privadas, o a las demás entidades estatales, siempre y cuando con ellas no se vulnere su autonomía*".

En la sentencia C-220 de 1997, la Corte profundizó sobre la diferencia entre los entes universitarios y los establecimientos públicos y precisó su responsabilidad frente al manejo de los recursos públicos,-indicando que las universidades, al estar ajenas a las interferencias del poder político, no pueden hacer parte de la Rama Ejecutiva, ni estar supeditadas a dicha Rama. Señaló esta sentencia:

"*Las universidades del Estado, son instituciones que para mantener y preservar su esencia deben estar ajenas a las interferencias del poder político, en consecuencia no pueden entenderse como parte integrante de la administración, o como organismos supeditados al poder ejecutivo, ellas deben actuar con independencia del mismo y no estar sujetas a un control de tutela como el concebido para los establecimientos públicos, concepto que por sí mismo niega la autonomía; eso no quiere decir que no deban, como entidades públicas que manejan recursos públicos y cumplen una trascendental función en la sociedad, someter su*

[3] Artículo 28 de la Ley 30 de 1992.

gestión al control de la sociedad y del Estado, o que rechacen la implementación de mecanismos de articulación con dicho Estado y la sociedad, pues por el contrario ellos son indispensables para el cumplimento de sus objetivos y misión." (sentencia C- 220 de 1997, M.P., doctor Fabio Morón Díaz).

En síntesis, la jurisprudencia de la Corte ha estado encaminada a proteger los principios consagrados en la Constitución en el sentido que sean las propias autoridades universitarias, de acuerdo con el régimen especial, de origen constitucional, las que decidan sobre los asuntos que se relacionan con tales entidades.

Así las cosas, la autonomía universitaria, si bien tiene sus límites, permite a las universidades públicas regirse por sus propias disposiciones y gestionar sus propios procesos, sin que esto implique que el Estado se sustraiga de la responsabilidad asociada a su financiación.

GOBERNABILIDAD, GOBERNANZA Y SENTIDO DE LO PÚBLICO

En un marco general, la gobernabilidad puede entenderse como la capacidad para comprender, articular, coordinar y gestionar las demandas e intereses sociales de una manera legítima y eficaz (Pérez y Peiró, 1997; Ochoa, 2019). Para el efecto se tiene en cuenta el grado de vinculación que adoptan los actores internos o externos, públicos o privados en las decisiones propias del gobierno; también considera el grado de autonomía de los individuos o de las instituciones para elegir sus marcos de acción y decisión. Una vez el vínculo creado genera incidencia política real entre los distintos actores, se producen múltiples expresiones de legitimidad y gobernanza.

Para el caso de las universidades públicas, según el Acuerdo Nº 02 del 2017 del CESU que reglamenta la *Política pública para el mejoramiento del Gobiernos en las Instituciones de Educación Superior*, el gobierno universitario es aquel sistema de políticas, estrategias, decisiones, estructuras y procesos encaminados al cumplimiento de su misión, a través del proyecto institucional, con criterios de ética, eficiencia, eficacia, calidad, integridad, transparencia y a partir de un enfoque participativo entre sus actores. En la misma vía se aclara que la gobernabilidad es “el conjunto de condiciones y recursos que posibilitan a un órgano colegiado de gobierno y a un directivo el ejercicio real y legítimo del poder que formalmente se le ha entregado para el cumplimiento con calidad y pertinencia de los objetivos y de los fines asignados en un contexto institucional específico”.

En términos de sus principios, se considera que en un buen gobierno universitario (CESU, 2017) hay (i) prevalencia de los intereses institucionales, (ii) toma de decisiones con base en

evidencias, (iii) declaración de los grupos de interés y fluida relación con ellos, (iv) gestión eficiente y eficaz de los recursos, y (v) cultura de rendición de cuentas.

De otra parte es preciso señalar que la gobernabilidad universitaria puede dividirse en dos tipos de demandas (Acosta 2016): las demandas internas postuladas por la comunidad académica universitaria a través de sus organizaciones representativas, y las demandas externas que provienen de las exigencias gubernamentales y sociales que se hacen efectivas en un conjunto de políticas públicas que influyen en el desempeño de las universidades.

Por su parte Kooijman y Chuenpagdee (2005) destacan como elementos fundamentales para pensar e interpretar la gobernabilidad, la diversidad, complejidad y dinamismo de las instituciones y los sistemas, mostrando la importancia que reviste considerar el carácter histórico y circunstancial de la gobernabilidad, según se desarrollen y mantengan ciertas características, elementos, modos, estilos, repertorios simbólicos y órdenes entre actores e instituciones involucradas en un proceso de coordinación complejo y de diversos niveles.

Ordorika (2007, 2010), por su parte, advierte sobre el momento difícil que enfrentan las Universidades por la incompetencia de los Estados en la financiación de la educación superior y de otros bienes públicos. La creciente desfinanciación supone diversos retos para la gobernabilidad universitaria, pues ha creado una competencia individual, entre las instituciones, para el acceso a los recursos y ha aportado a la creciente pérdida de confianza social en las instituciones públicas. Estos fenómenos han venido acompañados por exigencias de mayor transparencia en la ejecución y obtención de recursos públicos, así como por la aparición de nuevas políticas de evaluación y certificación en la educación superior.

En relación a la gobernabilidad universitaria en Colombia, Arévalo y Sosa (2018) advierten que esta ha de entenderse como parte de la “particularización de la autonomía universitaria”. En el caso de las universidades públicas, gobernabilidad enfrenta como principales desafíos, la masificación de las matrículas, las transformación digital, la diversificación de la oferta académica, los ajustes en los esquemas de financiamiento estatal, las estructuras del gobierno universitario, la calidad académica, las responsabilidades sociales y territoriales frente a la construcción de paces, la relación de la Universidad con el Estado y el Gobierno, la innovación en los sistemas de gestión y las estrategias de vinculación entre sectores internos y externos a la Universidad.

Por su parte Acosta (2016), desde una perspectiva histórica y sociológica, destaca que los **universitarios** se han conformado como un grupo social con intereses propios que demandan recursos, instrumentos y condiciones para su permanencia y expansión en ciertos territorios,

lo que hace de la Universidad una estructura que cohesiona, identifica y da pertenencia a un conjunto de miembros en un territorio. También destaca cuatro fuentes principales de legitimidad en la tradición de la gobernabilidad en las universidades latinoamericanas: (i) la legitimidad intelectual, (ii) la legitimidad histórica, (iii) la legitimidad social y (iv) la legitimidad política. A propósito, De Sousa Santos (2007) agrega que una de las mayores distorsiones de la Universidad consiste en haber entendido como parte de las funciones universitarias, algunas funciones del mercado, lo que condujo a confundir la Universidad con el mercado de la educación superior. Este punto de vista pone en tensión dos asuntos capitales: las universidades transformadas en mercados de la educación, con las universidades que indagan en su mejor relación con el mercado.

Derrida (2002) agrega que, además de la ya clásica libertad académica, los universitarios poseen una "libertad *incondicional* de cuestionamiento y proposición" y del "derecho de decir públicamente todo lo que exigen una investigación, un saber y un pensamiento de la *verdad*". Los tiempos actuales, y los que se prevén en el futuro de la política universitaria en Colombia, invitan a reflexionar sobre la universidad como un tipo de experiencia y sobre el lugar que tienen los universitarios como un grupo social en un contexto y una historia particular.

Referencias bibliográficas

Acosta-Silva, Adrián. (2016). "El poder de la universidad en América Latina: historia, sociología y política en la época colonial (1538-1812)". En: *Seminario de Investigación 2016-2017.* FLACSO-España

Arévalo, J., y Sosa, J. (2018). "Autonomía, gobernabilidad y eticidad en la Universidad: una reflexión desde la realidad racional de Hegel". En: *Analecta Política*, 8(14), pp. 61-82.

Kooiman, Jan y Chuenpagdee, Ratana. (2005) "Governance and Governability". En: *Fish for Life.* Amsterdam University Press. Disponible on-line en: https://www.jstor.org/stable/j.ctt46mzgb.22

Ochoa, Rigoberto. (2019) "Gobernabilidad, conflictividad social y derechos individuales: los derechos humanos como aspecto central". En: *Antología del pensamiento hondureño contemporáneo.* CLACSO. Disponible on-line en: https://www.jstor.org/stable/j.ctvnp0kc9.20

Ordorika-Sacristán, Imanol. (2010) "Commitment to society: contemporary challenges for public research" En: *Higher Education in the World 3 (Higher Education: New Challenges and Emerging Roles for Human and Social Development).* Palgrave-Macmillan

Ordorika-Sacristán, Imanol. (2010) "La autonomía universitaria. Una perspectiva política". En: *Perfiles Educativos*, vol. XXXII, número especial, 2010, pp. 79-94

Escenario General

Un gobierno universitario innovador y eficaz que comprenda, coordine y articule procesos de incidencia para la gestión universitaria y para el cumplimiento de los objetivos misionales de la institución. Para el efecto, involucrará diversos grupos de interés internos y externos y centrará su agenda en las políticas universitarias, lo cual implica procesos de apropiación colectiva, desde su diseño hasta su evaluación.

Objetivo 1

Generar espacios innovadores de comunicación bidireccional entre las instancias de gobierno universitario y los grupos de interés internos y externos, que permitan la construcción de políticas institucionales para una gestión eficaz.

Lineamientos:

- Espacios ampliados de participación de la comunidad universitaria (participación virtual, gobierno digital, convivencia digital, transparencia) no limitados a las instancias y representaciones formales.
- Estrategias alternativas de comunicación para la gestión de gobierno, la socialización y la rendición de cuentas, que involucren el uso de las nuevas tecnologías y las interacciones virtuales.
- Las instancias de planificación diseñarán y pondrán en marcha sistemas de identificación y monitoreo que permitan conocer y hacer seguimiento de las demandas y desafíos de la sociedad en múltiples niveles y dimensiones.
- Modernización de los sistemas de información que permita la interoperabilidad de los sistemas, la toma de decisiones basada en la evidencia y el uso de las TIC como contenidos de una estrategia de gobernabilidad digital.
- Incorporación y apropiación de un modelo de gestión transparente basado en políticas institucionales, como marco para la toma de decisiones en las dimensiones académicas y administrativas.
- Orientación de las agendas del Consejo Superior hacia el diseño de políticas y estrategias que fortalezcan la interacción con los grupos de interés internos y externos. Los integrantes del Consejo Superior serán enlaces eficaces con los distintos sectores representados en esa instancia el gobierno universitario.
- La composición del Consejo Superior se ajustará con la incorporación de representantes de organizaciones sociales de base comunitaria y de las comunidades científicas.
- Dada la importancia creciente del estamento de docentes ocasionales en la vida universitaria, se reglamentarán los espacios de representación para su participación en instancias formales de decisión académica.

Objetivo 2

La Universidad dispondrá en sus dimensiones académica y administrativa de procesos de formación para la generación y fortalecimiento de las capacidades políticas, que permitan la mediación pacífica de los conflictos y el trámite de diversos intereses en el marco de acciones que privilegien el interés colectivo.

- Inclusión en los procesos curriculares de estrategias y contenidos que construyan capacidades políticas para la mediación y la transformación pacífica de los conflictos.

- Poner en marcha, en el modelo de operación por procesos, una actividad de tipo misional para el diseño, la formulación y ejecución de programas y proyectos orientados a la generación de capacidades individuales y colectivas para el agenciamiento de los intereses de los estamentos universitarios, la incorporación y promoción del pluralismo y la incidencia de todos los actores en la gestión universitaria.
- Incorporar en la actividad misiona procesos de comunicación institucional orientados a motivar la inclusión de los grupos de interés externos.

FINANCIACIÓN ESTATAL DE LA UNIVERSIDAD PÚBLICA PARA AVANZAR EN EL CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN INSTITUCIONAL

ACERCA DE LA FINANCIACIÓN DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS

Las universidades públicas en Colombia están siendo sometidas a un proceso histórico de desfinanciación; son múltiples las causas políticas y diversos los impactos ocasionados por la disminución real de los presupuestos estatales con lo cual se pone en entredicho el cumplimiento de los compromisos socialmente asignados a la educación superior pública. Al mismo tiempo que se disminuyen los recursos financieros, las universidades están siendo comprometidas con ampliaciones en la cobertura, con el mejoramiento en la calidad de los programas académicos y con logros incrementales en el cumplimiento de indicadores de desempeño.

Uno de los principales obstáculos para la sostenibilidad de las universidades públicas lo constituye la orientación de las políticas estatales hacia la financiación de la demanda. Para enfrentar la desfinanciación, buena parte de las universidades han optado por ampliar sus ofertas de servicios y acudir a las ventas de productos en escenarios propios del mercado, para lo cual diseñan estrategias de legitimación centradas en la generación de valor social.

Como respuesta a las demandas por mayores recursos de funcionamiento e inversión, el Gobierno Nacional ha diseñado algunos mecanismos que resultan insuficientes para ampliar la financiación; uno de los mayores obstáculos los constituye el procedimiento definido en los Artículos 86 y 87 de la Ley 30 de 1992. Como se sabe, el ajuste anual de los presupuestos asignados con base en el IPC resulta inapropiado para financiar la evolución natural de los gastos de funcionamiento y de inversión.

Una cuestión central para ser considerada en el rediseño de las políticas de financiación de las universidades públicas radica en modificar la fórmula que estima y actualiza el monto de las transferencias de la Nación y sus impactos sobre el crecimiento de los gastos por servicios personales docentes y administrativos, así como en los gastos inherentes al esfuerzo administrativo en servicios generales y en los recursos de apoyo académico.

Dentro de las iniciativas gubernamentales para superar las crisis financieras y presupuestales se encuentran algunos marcos legales que han permitido el giro de nuevos recursos como es el caso del impuesto sobre la renta para la equidad (CREE), el cual sustituyó las contribuciones parafiscales de las empresas que contratan trabajadores y la redistribución de los excedentes de cooperativas de conformidad con la ley 1819 de 2016; allí se dispuso que la tarifa del impuesto de renta para las cooperativas sería del 20%, de los cuales un 10% es directamente pagado a la DIAN y el restante 10% para financiar cupos y programas en las instituciones de educación superior.

Un asunto central para la financiación de las universidades públicas es el Acuerdo alcanzado en la mesa de negociación del gobierno con el movimiento estudiantil y profesoral del año 2018, en la cual se dispuso de recursos adicionales para las universidades públicas hasta el año 2022 con destino a la ampliación de la base presupuestal, el saneamiento de pasivos, así como la incorporación de nuevos recursos de inversión provenientes del Sistema General de Regalías. Si bien los acuerdos derivados de la movilización social por la educación han configurado un complemento al modelo de financiación, ellos no resultan suficientes para corregir el desajuste acumulado y la consecuente brecha entre ingresos y gastos. La naturaleza transitoria de buena parte de los recursos financieros pone sobre la mesa un desafío cuando, por efecto del alcance, estas normas pierdan su vigencia en el año 2023.

En el mismo escenario de precariedad presupuestal y financiera, las universidades públicas han demostrado su capacidad para avanzar en la gestación de procesos de alta calidad, ejemplo de ello son las acreditaciones institucionales y la cualificación de buena parte de los programas académicos, el incremento de la cobertura en programas de pregrado y posgrado y en la matrícula de estudiantes, la dinamización de la internacionalización, el incremento, el

posicionamiento y el reconocimiento de la investigación que contribuye a generar respuestas a múltiples desafíos sociales y científicos, la formación doctoral, la ampliación de la oferta de programas de formación en posgrado, entre muchos otros resultados. Los informes del Sistema Universitario Estatal dan cuenta de un esfuerzo importante de las universidades públicas por cumplir los fines esenciales del Estado a través de sus funciones sustantivas sin que esto represente un incremento proporcional en los recursos trasferidos por parte del Gobierno Nacional. En buena medida, estos logros se apalancan en la gestión de recursos propios que han permitido financiar las brechas entre los recursos transferidos y los ejecutados.

En las últimas décadas, las universidades públicas han recurrido a esquemas complementarios de financiación a través de la generación de recursos propios. Las capacidades científicas y las potencialidades institucionales para la formulación y puesta en marcha de proyectos de investigación, han sido importantes en la producción de otras fuentes de recursos financieros.

Escenario General

La Universidad de Caldas es un bien público, de alta calidad en sus procesos y resultados, capaz de aportar de manera eficaz a la transformación positiva de los conflictos del país, la región y los territorios, para lo cual contará con una financiación estatal que garantice su funcionamiento y desarrollo.

Objetivo 1

Avanzar hacia la consolidación de misión de la Universidad de Caldas como bien público financiado por el Estado.

Lineamientos:

- Participación activa de la comunidad universitaria en los escenarios del orden nacional que promuevan la consolidación de una política pública de financiación estatal de la educación superior, con base en la oferta.
- Gestión de mayores resultados institucionales a través de la mejora y progreso continuado en los indicadores de desempeño y de calidad que permitan accesos incrementales a las bolsas de recursos distribuidas por el Gobierno Nacional.

- Gestión de nuevos recursos de inversión con el Gobierno Nacional, ellos se destinarán con prioridad para el fortalecimiento de las capacidades institucionales en dotación, mejoramiento de la infraestructura existente, transformación digital y formación docente.

Objetivo 2

Consolidar un modelo financiero y administrativo moderno, pertinente y eficaz que permita el uso adecuado, inteligente y transparente de los recursos públicos.

- Diseño e implementación un modelo de planeación y gestión administrativa y financiera que fortalezca la toma de decisiones transparentes y confiables en todos los procesos misionales.
- Cultura institucional orientada al conocimiento del presupuesto y las finanzas de la Universidad y al uso responsable y racional de los recursos.
- Modelo y estructura presupuestal y financiera innovadora para la asignación y distribución de los recursos, acorde y razonable con las necesidades y propósitos institucionales.
- Implementación del modelo de costos por unidades ejecutoras que permitan el reconocimiento de las potencialidades en la prestación de servicios y el monitoreo y seguimiento a los componentes del gasto que le son inherentes.

Objetivo 3

Complementar los recursos financieros institucionales a partir de la gestión de proyectos, las alianzas público-privadas y la consolidación de una oferta de servicios pertinente e innovadora; los recursos se orientarán con prioridad a la investigación, la proyección y al fortalecimiento y cualificación de la oferta de programas regulares.

- Consolidación de una oferta articulada, pertinente y diversificada de servicios institucionales basada en las múltiples y ricas potencialidades que ofrece la alta formación de los académicos. La oferta se diseñará en correspondencia con las condiciones y características de los territorios.

- Gestión de convenios interinstitucionales para la ampliación de cobertura y la permanencia de estudiantes en condiciones de riesgo y vulnerabilidad.
- Apoyo en las capacidades institucionales, tanto académicas, como investigativas y administrativas para acceder a recursos nacionales e internacionales, mediante convocatorias.
- Revisión y actualización consensuada de las normas internas y de las reglamentaciones de los fondos especiales, con el propósito de fortalecer la generación de ingresos y asegurar la sostenibilidad y fortalecimiento financiero de los programas académicos.
- Articulación con empresas privadas y con organizaciones sociales para la generación de programas y proyectos conjuntos, bajo un modelo que privilegie los procesos educativos.
- Orientación prioritaria de recursos financieros al fortalecimiento de la oferta de programas académicos regulares. Bajo esta premisa, la Universidad tendrá como política la transformación de los programas autosostenibles a programas académicos de pregrado como parte de una oferta pública real.