



PROPUESTA PROGRAMÁTICA
Andrés Felipe Betancourth López

Rectoría 2018 – 2022

U. Caldas

Viable **Responsable** **Incluyente**





PROPUESTA PROGRAMÁTICA
Andrés Felipe Betancourth López

Rectoría 2018 – 2022

U. Caldas Viable, Responsable e Incluyente


Presentación

La Universidad de Caldas es, sin lugar a dudas, un patrimonio tanto tangible como intangible del centro-occidente colombiano. Celebrar 75 años de vida institucional en un departamento que apenas cruzó los 110 y en un país que se aproxima a celebrar 200 años de vida como república, permiten soportar la afirmación del carácter patrimonial de la Universidad, tangible en más de 55 mil metros cuadrados de espacios, más de 15 mil estudiantes, cerca de mil profesores y 500 funcionarios administrativos. En cuanto a lo intangible, la Universidad de Caldas es alma de nuestra identidad territorial, fuente inagotable del conocimiento con el que nuestra sociedad se construye de manera permanente, hogar de las disciplinas sobre las que se erigen decenas de actividades económicas, científicas y artísticas, y escenario de innovaciones de toda naturaleza cuando aquellas disciplinas se entrelazan y se conjugan. La Universidad es esencia de nuestra cultura, y transmisora de ella.

En el momento coyuntural del cambio en la gestión Rectoral, y de cara al inicio de los próximos 75 años de historia, la Universidad demanda acciones decididas de parte de quien pueda administrar el patrimonio tangible que la institución contiene y es en si misma, y al tiempo, el liderazgo de quien pueda convocar un proceso de construcción colectiva de prospectiva institucional, que recoja los anhelos y compromisos de profesores, estudiantes, egresados y funcionarios administrativos, y que además represente los intereses de la sociedad en su conjunto, para que la Universidad como patrimonio intangible siga siendo soporte de nuestra identidad y estandarte de la cultura.

Quien asuma la Rectoría de la Universidad de Caldas en el período 2018-2022 tendrá la responsabilidad de liderar procesos administrativos y de gestión financiera que contribuyan al completo reconocimiento por parte de la comunidad universitaria de la situación financiera institucional en los plazos inmediato, corto y mediano; tanto como a la optimización de recursos al interior, a la formulación de estrategias para conseguir recursos adicionales y a la interlocución decidida frente al Gobierno Nacional para reclamar la justa nivelación entre las obligaciones que asumimos en virtud de las normas que nos rigen y la transferencia de recursos que se hace desde el presupuesto general de la Nación.

Pero también tendrá el Rector del próximo período la obligación de liderar la formulación de un Plan de Acción para su período administrativo y convocar a toda la comunidad para trazar las líneas del Plan de Desarrollo que orientará las acciones de la Universidad durante los próximos 10 años. Es en este escenario particular que debe probarse la capacidad de quien ejerza la Rectoría



para convocar a la comunidad universitaria y a los actores de la sociedad en función de un propósito colectivo que no se circunscribe a los límites funcionales de la Docencia, la Investigación y la Proyección, sino que más allá las asume en su plena dimensión misional, al servicio del territorio, más que al servicio de la institución misma. La prospectiva de actuación de los próximos cuatro años y la visión trazada para los próximos 10 deben llevar a la Universidad de Caldas más allá de la coyuntura financiera, más lejos de las fronteras nacionales, más profundo en las relaciones territoriales y con mayor firmeza en lo que significa la Universidad como determinante cultural de nuestro entorno.

La presente propuesta establece unas líneas en virtud de los retos que se sugieren, y a través de ella propongo mi nombre y expreso mi compromiso para liderar la construcción colectiva que se requiere. Mi experiencia administrativa y académica, mi capacidad para trabajar de manera colaborativa, el liderazgo que he demostrado en otros procesos internos y externos a la Universidad y la convicción en que las transformaciones institucionales solo tienen sentido si se promueven desde y para los seres humanos, me animan a proponer mi nombre para dirigir a la Universidad de Caldas por la senda de una institución viable, responsable e incluyente.

Estructura de la propuesta programática

La propuesta que se somete a consideración de la comunidad universitaria está sustentada en tres ejes fundamentales: la Viabilidad de nuestra institución, la Responsabilidad en el cumplimiento de su misión y la determinación de hacerla más Incluyentes.

No obstante tal identificación de tres aspectos que se consideran fundamentales y prioritarios, no hay que olvidar que la institución se mueve en unos marcos normativos y administrativos, como parte que es de la estructura del Estado. En atención a su naturaleza pública, y en reconocimiento de su pertenencia a un sistema que engrana la Educación Superior, es necesario destacar que los criterios y variables en los cuales se puede desagregar la gestión universitaria han encontrado convenciones reconocidas nacional e internacionalmente, a partir de las cuales la gestión no solo es comparable sino -y más importante- susceptible del control social por parte de la comunidad universitaria y la sociedad en general.

Para el caso particular, se acogen los Factores establecidos por el CESU¹ en los Lineamientos para la Acreditación Institucional, como guía para concretar las propuestas de los tres ejes fundamentales y orientar las mismas a una estructura institucional, más que programática, de manera que puedan ser traducidas a un Plan de Acción Institucional, en el evento que la propuesta resulte elegida por el Consejo Superior para orientar los destinos institucionales en el período 2018-2022.

¹ Consejo Nacional de Educación Superior. Acuerdo 03 de 2014, modificado por el Acuerdo 03 de 2017

Eje 1: U. Caldas Viable

Viable, del francés *viable* (que es apto para durar una vida, a su vez del francés *vie*, vida)²

La viabilidad como atributo no debe entenderse como supervivencia, y mucho menos como el esfuerzo por mantenerse apenas por encima de una condición de crisis. Vale señalar como punto de partida que, pese a que se reconocen las difíciles condiciones en las que muchas universidades del Sistema Universitario Estatal se han visto sumidas, así como no pueden negarse los efectos de una política que ha desatendido las demandas de la Educación Superior en su carácter público, el primer eje propuesto no es un reconocimiento de estado de crisis.

La viabilidad que se propone como primer eje aboga por una Universidad viva, vital, estable y sostenible. Viva en sus estamentos y en la firmeza de ellos para defender su carácter público, vital porque es reconocida y defendida por toda la sociedad en atención a su importancia y trascendencia, estable porque alcance la condición que le permita enfocarse en sus propósitos misionales sin preocupaciones acerca de sus obligaciones financieras básicas, y sostenible porque los proyectos y programas que acomete estén comprometidos con el territorio a permanecer y desarrollarse en los plazos que el territorio demande, y no en los períodos impuestos por las vigencias de los presupuestos o de los convenios.

La viabilidad que ha de consolidarse en el próximo período rectoral parte de la revisión, ajuste y formulación de los instrumentos de planificación, sus propósitos y metas; de la capacidad para convocar a un propósito colectivo, de la organización de procesos internos y la optimización en el uso de recursos; de la generación de nuevos recursos a partir de las dotaciones institucionales y de la gestión decidida ante el Gobierno Nacional para que los recursos que administra, provenientes de la tributación de la ciudadanía, se distribuyan de manera equitativa y justa, asignando los recursos que las instituciones de Educación Superior Pública demandan para prestar sus servicios con calidad.

En este eje se desarrollarán acciones en las siguientes líneas de acción:

² Diccionario etimológico. Disponible en: <http://etimologias.dechile.net>


1. Planeación y prospectiva universitaria

La coyuntura que encuentra el próximo Rector le compromete a liderar la formulación del Plan de Desarrollo 2019-2028, lo cual debe acometerse como una plataforma de prospectiva para la Universidad y para el territorio. Esta línea guarda relación directa con el factor de “Misión y proyecto Institucional” establecida en los Lineamientos de Acreditación Institucional y supone las siguientes acciones:

- Revisión y propuesta al Consejo Superior de actualización del Proyecto Educativo Institucional (PEI), en el entendido que varios de los supuestos sobre los que se sustentaron los objetivos, propósitos y metas formuladas en 1996 han evolucionado, tanto en el interior de la institución como en el entorno de relación directa, lo que nos obliga a pensar en la Universidad que somos y en la que debemos ser para los próximos 75 años.
- Conformación de un equipo multiestamentario para la formulación del Plan de Acción 2018-2022 y del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2028. Si bien los plazos de aprobación no coinciden y los ubican cronológicamente en el orden en el que se mencionan, se debe avanzar en la formulación del segundo, para que ofrezca el marco prospectivo adecuado. La conformación multiestamentaria del Equipo no eximirá de responsabilidad a la administración respecto del cumplimiento de los plazos requeridos, pero si refrenda el compromiso de asumir una metodología participativa en la construcción de los dos insumos de prospectiva.
- Elaboración participativa y propuesta al Consejo Superior de una reforma a la Estructura Orgánica de la Universidad, en consonancia con el Estatuto General recientemente aprobado y de cara a la configuración institucional que se requiera para la ejecución del nuevo Plan de Desarrollo Institucional, y las orientaciones del nuevo PEI.

2. Fortalecimiento de la planta profesoral

Como se mencionó anteriormente, la viabilidad por la que se apuesta debe entenderse como la expresión de una universidad viva, y la primera evidencia de ello debe hallarse en el estamento profesoral. No cabe duda que el ejercicio de la docencia universitaria en Colombia enfrenta nuevos retos, y a la par de asumirlos, el estamento debe reflexionar sobre los que para el futuro plantea la evolución de las instituciones, el sistema y la política de Educación Superior en Colombia y América Latina, sin dejar de lado los referentes de otras latitudes.



Sobre estos aspectos, entre febrero y septiembre de 2017, la Asociación Colombiana de Universidades ASCUN desarrolló una mesa de trabajo académico, cuyas conclusiones fueron condensadas en el documento “El Profesor Universitario”³, el cual no solo ha servido como referente de la presente propuesta, sino que además se considera clave para conducir las discusiones que se requerirán en el escenario prospectivo de la próxima administración.

Como acciones ineludibles para el próximo período rectoral se proponen:

- Actualización del instrumento y mecanismo de aplicación de la Evaluación Docente, de cara a los retos de una institución que ha evolucionado y se proyecta al futuro.
- Revisión participativa y ajustes en los mecanismos institucionales de Desarrollo Docente, en aspectos tales como reconocimiento, apoyo a formación y capacitación no formal, fomento de la movilidad y la conformación de redes y unificación de criterios de reconocimiento y estímulos para la creación y la investigación-creación.
- Construcción con los departamentos, facultades y el Consejo Académico de los lineamientos para la apertura de nuevos concursos docentes, en la línea de lo aportado por el estudio de planta profesoral.
- Continuidad al trabajo realizado por la administración del período que termina en cuanto a las políticas de vinculación y desarrollo de los docentes vinculados como Profesores Ocasionales, lo que incluye la presentación al Consejo Superior de propuestas de Acuerdo para la incorporación de la figura de Profesor Provisional.
- Conformación de una mesa de trabajo con docentes, decanos, directores de programa y de departamento, enfocada en el mejoramiento de las condiciones de trabajo de los Profesores Catedráticos y profesores que atienden los programas en región.

³ ASCUN, 2017. El Profesor Universitario. Documento electrónico


3. Apoyo a la investigación y la creación artística

En el contexto académico actual es impensable considerar la viabilidad de una institución universitaria si ella no se hace visible en el entorno de la actualidad investigativa en las diferentes áreas de conocimiento. No cabe duda que la Universidad de Caldas goza de un reconocimiento importante y que en comparación con otras universidades de similares dotaciones presupuestales y de personal, ocupa un importante sitio en los listados de referencia de universidades nacionales. No obstante persisten algunos retos, sobre los cuales se proponen las siguientes acciones:

- Gestión estratégica de los recursos de la estampilla pro-universidades, y gestión de nuevas estampillas en municipios donde la Universidad de Caldas hace presencia, para dirigir recursos a la dotación de laboratorios y adquisición de equipos para grupos de investigación.
- Construcción participativa de un Plan Maestro para adquisición de equipos robustos, considerando las dotaciones actuales y las necesidades en orden a la prospectiva institucional. En dicho plan maestro se considerarán como fuentes las convocatorias de organismos públicos del nivel nacional, la asociación con entidades del nivel territorial, la búsqueda de recursos de cooperación internacional y la asociación con empresas nacionales e internacionales que demandan productos de investigación.
- Asignación de recursos en las cuatro próximas vigencias para el desarrollo de convocatorias de investigación-proyección, dando continuidad al programa institucional “Caldas: Expedición Siglo XXI”, previa concertación de los propósitos y alcances del mismo con las facultades, centros e institutos de investigación.
- Apoyo a la Oficina asesora de Innovación y Proyectos para que desde allí, en estrecha coordinación con la Vicerrectoría de Investigaciones y Posgrados, se formule una estrategia de apropiación y acción de lo establecido en la Ley 1838 de 2017, mediante la cual se establecen algunas disposiciones en torno al fomento de las empresas de base tecnológica (spin off), además de otras a favor del desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación.
- Constitución del Centro de Desarrollo Sinfónico y Lírico de la Universidad de Caldas, como precursor de una instancia de coordinación, gestión y apoyo a la creación e investigación/creación desde las Artes, tomando como base los desarrollos del Departamento de Música, el Taller de Ópera de la Universidad de Caldas y la Orquesta Sinfónica de Caldas, ofreciendo una mejor plataforma de gestión y coordinación para los últimos dos proyectos.

4. Optimización de procesos administrativos

La Universidad, en consideración a su naturaleza de institución pública, debe reflexionar profundamente sobre los dos imperativos principales de esa naturaleza: el servicio público que



debe prestar de manera eficiente en beneficio de las demandas de la ciudadanía y el cuidado de los recursos públicos que le corresponde administrar, por encomienda de esa misma ciudadanía. Lamentablemente, la conducta general de las instituciones públicas parece priorizar la prevención sobre las necesarias indagaciones de los organismos de control, y de manera equivocada exagera en los requisitos y procedimientos para pretender que tal control impere en la gestión, cuando no es que se le usa de pretexto para ocultar ineficiencias.


No puede haber afirmación contraria a la obligación sobre el cuidado y la pulcritud en la administración de los recursos públicos. Pero de poco le sirve a la ciudadanía que los recursos provenientes de sus tributos se administren con sumo blindaje, cuando los mecanismos para ello generan ineficiencias y falta de oportunidad en la respuesta y la prestación de los servicios. Es preciso advertir eso sí que el combate a las ineficiencias no se hace a costa de las personas, sino ajustando los procedimientos, pues la Universidad también está viva en sus funcionarios administrativos.

En este orden de ideas, es claro que la Universidad de Caldas goza del reconocimiento y prestigio necesarios para generar y operar recursos de toda índole, pero al tiempo hay que reconocer que en los procesos administrativos y académicos persisten claras ineficiencias que restan ventajas comparativas, frente a lo cual se sugiere como acciones:

- Revisión y ajuste en procedimientos administrativos, orientándose a profundizar la descentralización de aspectos de contratación toma de decisiones desde los centros de gastos de las decanaturas y las vicerrectorías, siempre en el marco de los propósitos institucionales: Descentralización en los procedimientos con pensamiento colectivo.
- Optimización de la planta de personal administrativo a través de la presentación al Consejo Superior de una planta que reduce la proporción de personal en las figuras de planta temporal y contratistas de prestación de servicios, y además aboga por la profesionalización de la planta administrativa.
- Modernización e integración de sistemas de gestión administrativos con soporte informático, con una inversión que garantice el control y la seguridad de los procedimientos.
- Construcción participativa de un plan de desarrollo, estímulos y bienestar para personal administrativo, con una visión para los cuatro años del período rectoral y metas anualizadas, dirigidas al mejoramiento de las condiciones de trabajo de las personas y al tiempo a la obtención de los mejores rendimientos y la disminución de ineficiencias a favor de la institución.

5. Gestión de recursos financieros

No cabe duda que la gran preocupación coyuntural del momento del cambio de administración es



la gestión de recursos para atender el déficit de funcionamiento con el cual se recibe la institución, en un año que se acerca a la mitad al momento del ingreso del nuevo Rector. La optimización en procesos administrativos en algo debe contribuir reduciendo la demanda de recursos que hoy se pierden por las ineficiencias del sistema, pero claramente la situación no se salva por la vía del control, sino que hay que trabajar decididamente en la ruta de consecución de recursos frescos que tanto llenen el faltante en funcionamiento como dinamicen los rezagos en inversión.

Al respecto se proponen como acciones:

- Consolidación de una estrategia de generación de recursos propios, movilizand o un portafolio de prestación de servicios especializados, en términos de lo establecido en la Política de Proyección (Acuerdo 08 de 2006) y sus modalidades. Adicionalmente, fortalecer a los centros de gasto para que movilicen sus portafolios de servicios, pero al tiempo para que la inversión de los recursos obtenidos atienda prioridades acordadas colectivamente.
- Dinamizar a los laboratorios y las Granjas, así como otras unidades proveedoras de bienes y servicios, las cuales están llamados a transformar algunos de sus procesos, de manera que se fortalezca el servicio académico que los justifica, pero al tiempo mejore su desempeño en cuanto a generación de ingresos para su propio funcionamiento e inversión.
- Proponer al Consejo Superior el establecimiento de un esquema diferencial de transferencias al nivel central por generación de recursos, que vaya desde 0 hasta 25%, considerando las diferencias entre los proyectos de acuerdo a su valor total, su naturaleza, los beneficiarios del mismo, la fuente de financiación y el aporte directo a través de costos administrativos asumidos, entre otras variables.
- Retomar en esta línea lo señalado anteriormente en cuanto a promoción de la generación de empresas de base tecnológica (spin off), el registro de patentes y la búsqueda de aliados inversionistas para su licenciamiento y operativización en mercado.
- Promoción de alianzas con el sector público y privado local, nacional e internacional, en el entendido que las metas que se formulen en el Plan de Acción 2019-2028 no son solo de interés de la Universidad de Caldas, sino del territorio y del país, con proyección de beneficios de alcance internacional.
- Persistencia en la articulación entre instituciones del Sistema Universitario Estatal SUE, de cara a la exigencia al Gobierno Nacional respecto de la transferencia de recursos acorde con las necesidades básicas de funcionamiento de las Universidades y la corrección respecto del desbalance histórico en cuanto al cumplimiento de obligaciones legales para las Universidades que crecen en un ritmo mayor al del crecimiento de las transferencias desde el presupuesto general de la Nación.

Eje 2. U. Caldas Responsable

La palabra **responsable** se forma a partir del supino *responsum* del verbo latino *respondere* (dar correspondencia a lo prometido)⁴

La Universidad de Caldas, en tanto pública, se debe a la sociedad y a ella debe responder. Pero antes que su naturaleza pública está su carácter de universidad, respecto de la cual vale la pena retomar los planteamientos de Cristina De la Cruz Ayuso⁵, quien señala que no se trata únicamente de responder a las demandas de la sociedad y mucho menos a algunas de ellas (principalmente provenientes del sector productivo). Para De la Cruz, la verdadera responsabilidad de la universidad “... no consiste únicamente en responder, sino en cómo responde, a quién responde, de qué manera responde, etc.”, de tal manera que el empeño no debe ir encaminado en determinar cuánto de responsables somos como institución sino en cuál es el valor transformador que somos capaces de generar.

Es ahí donde está el centro de la discusión de la responsabilidad de la Universidad, en función de lo que prometemos, que sin duda es mucho más que ofertar programas y entregar títulos del nivel superior de la Educación, lo cual ya es mucho, pero de la Universidad no es el todo. A decir de Antanas Mockus, “El secreto de la Universidad es la posibilidad de vincular estrechamente discusión racional, tradición escrita y reorientación de la acción”⁶.

Una Universidad responsable no es una institución que rinde cuentas sobre los recursos que le correspondió administrar, lo cual es mandatorio; no es una institución que se compromete con la calidad, lo cual es imperativo; no es una institución que cumple con lo planificado, lo cual corresponde a las obligaciones desde los funcionarios. Una Universidad responsable es aquella que no se resigna con las condiciones de injusticia, inequidad, deterioro ambiental, precariedad laboral, insolidaridad, detrimento cultural que se viven en su entorno; no le puede ser propio conformarse con las adversidades sociales, económicas ambientales y políticas, sino que asume cada día la obligación de transformarlas a través de la formación de seres humanos íntegros, la generación de nuevo conocimiento que permita entender las causas de los problemas y las vías posibles para resolverlos, y la entrega a la sociedad de los productos de ese conocimiento y esas rutas posibles. Una Universidad no puede ser responsable si no es una Universidad Comprometida, en términos de lo propuesto por Manzano⁷ en su reflexión sobre las crisis de una Universidad y de su entorno.

En atención a esos atributos de responsabilidad se proponen las siguientes líneas:

⁴ Diccionario etimológico. Disponible en: <http://etimologias.dechile.net>

⁵ De la Cruz A., Cristina. 2011. Reflexiones sobre la promoción de la responsabilidad en las instituciones de Educación Superior. En: Responsabilidad Social Universitaria. Serie de Documentos El Pensamiento Universitario No. 21. Asociación Colombiana de Universidades ASCUN.

⁶ Mockus, A. (2012). Pensar la Universidad. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.

⁷ Manzano A., Vicente. 2010. La Universidad Comprometida. Hipatia, Barcelona.



6. Soporte al estamento estudiantil

En las líneas iniciales del eje anterior se mencionaba la condición de una Universidad viva en sus profesores, y también se reconocía la vitalidad de la planta administrativa, pero no hay duda que la dinámica de la vida universitaria está determinada por la existencia del estamento estudiantil. No puede entenderse una Universidad sin estudiantes, y no puede pensarse que la Universidad responde a la sociedad si no es para vaciar el conocimiento que atesora en la cisterna que es cada estudiante que ingresa a la institución.

Las acciones que se consideran prioritarias en esta línea son:

- Dinamización de los Claustros Universitarios como espacios para el debate, la crítica y la construcción participativa de diversas dimensiones de la vida Universitaria, de manera que la institución ofrezca a los estudiantes un espacio para su desarrollo integral, y al tiempo los estudiantes consoliden para la Universidad un entorno de compromiso en cuanto al mejoramiento del desempeño académico.
- Revisión y construcción participativa del mecanismo de admisiones, como expresión de compromiso y responsabilidad con nuestro entorno próximo, en el entendido que nuestro sistema actual confunde privilegio con mérito⁸ y deja por fuera una importante proporción de jóvenes que pese a tener condiciones excepcionales de desempeño académico y necesidad de transformar sus condiciones y las de su entorno, no pasan el tamiz que tenemos hoy como sistema de admisión. Es prioritario en la presente propuesta Rectoral revisar un mecanismo que en lugar de ayudar a transformar las inequidades contribuye -de manera pasiva- a perpetuarlas, toda vez que constituye lo que sentenciaban Bordieu y Passeron como “la elección de los elegidos”⁹.
- Revisión, actualización y complementación del marco normativo institucional en aspectos curriculares de manera que, sin comprometer la calidad de los programas académicos, se otorgue flexibilidad, conexión y claridad en los recorridos curriculares y se favorezca una formación integral que impregne de Universidad, y no únicamente el acceso a un título. Un énfasis particular en esta línea debe ser la posibilidad de conexión entre ciclos para estudiantes en región.
- Mayor participación y control social de parte del estamento estudiantil sobre los recursos y programas de Bienestar estudiantil, que a la vez deben tener mayor soporte y solidez presupuestal. El seguimiento desde el Consejo de Bienestar debe ayudar a optimizar recursos, racionalizar acciones, controlar anomalías y distribuir de manera más equitativa los beneficios. También en esta línea es necesaria una atención especial para los estudiantes en región.

⁸ Rivera, B.; Granobles, J. 2012. Análisis de políticas compensatorias para la equidad en el acceso a la educación superior: el caso de la Universidad de Caldas. En: Sobre la Equidad y la Igualdad en la Educación Superior. Serie de Documentos El Pensamiento Universitario No. 23. Asociación Colombiana de Universidades ASCUN.

⁹ Bordieu, P.; Passeron, J. 2005. Los herederos, los estudiantes y la cultura. Siglo XXI Editores, Buenos Aires.



- Soporte a las organizaciones y colectivos estudiantiles a través de una instancia gestionada por ellos mismos, con apoyo de recursos institucionales que favorezcan su conformación, convocatoria, gestión y organización, de cara al fomento de la identidad y la responsabilidad universitaria.

7. Responsabilidad en los procesos académicos

La oferta de programas académicos, si bien no es la única expresión de la vida universitaria, si es la primera demanda de la sociedad a la que respondemos. La línea en la que se viene trabajando desde la Acreditación de Calidad de los programas y de la institución, ha marcado una ruta que es ineludible para el futuro, y al contrario merece ser fortalecida. Al respecto, resultan prioritarias acciones como:

- Acompañamiento a los programas que aún no han sido acreditados o que están en proceso de renovación de su acreditación.
- Revisión participativa de pertinencia y relevancia social de los procesos académicos, que no se restringe a la oferta de programas de pregrado, y que orienta los ajustes que puedan requerirse desde el punto de vista de la prospectiva académica de corto, mediano y largo plazo.
- Proyección con las Facultades de los nuevos programas que puedan proponerse al Consejo Académico, en atención a las demandas del territorio y la prospectiva institucional de cara a los nuevos retos del entorno nacional e internacional.
- Revisión, depuración y ajuste de las políticas que se han formulado como complemento a factores de calidad de la oferta formativa institucional, para que impacten en ella de manera sistémica.

8. Universidad comprometida con su entorno

El relacionamiento con la sociedad y la respuesta a sus demandas es, más que un propósito, una obligación de la Universidad, especialmente la pública. No obstante, ya se dijo que no se trata de responder, sino preguntarse sobre cómo, con quién y para qué, de manera que más allá de responder, el compromiso sea el de transformar las realidades en las que la Universidad se encuentra inmersa. El avance en esta línea demanda acciones como:

- Inserción en espacios de construcción colectiva y representación de la institucionalidad pública territorial, los gremios y las organizaciones de la sociedad civil, para construir con ellos un escenario prospectivo en los plazos del Plan de Acción y el Plan de Desarrollo Institucional, de manera que las prioridades establecidas en ambos sean consistentes con las condiciones sociales, políticas, económicas y ambientales que se avizoran para los próximos cuatro y diez años.



- Articulación con empresas públicas y privadas territoriales para el diseño y ejecución de programas e impacto social con base comunitaria. De manera particular, se propone fortalecer y ampliar el programa “Barrio mío”, iniciado en la administración que termina, y que ha probado su importancia como espacio de interacción de la universidad con empresas locales y con la comunidad en procura del mejoramiento de condiciones de habitabilidad en un territorio.
- Construcción de una estrategia de colaboración con empresas, desarrollando una política de transferencia investigadora moderna, más allá del diálogo que ya existe en la actualidad a través de diversos comités. Esto demanda una mejor difusión de las fortalezas científicas de la Universidad, de los equipos de investigación y de sus líneas de trabajo.
- Promoción del proyecto de la IPS Universitaria como prioridad del territorio en cuanto a la prestación de servicios de salud para la población y escenario fundamental para el desarrollo de prácticas académicas para los estudiantes de los programas de Salud de las Universidades de SUMA.
- Agilizar los procesos administrativos para que las iniciativas relacionadas con el emprendimiento en el seno de la comunidad universitaria y en relación con entes externos, encuentren viabilidad administrativa y oportunidad en su gestión.
- Construcción de propósitos e intereses comunes en los diálogos con los egresados, de cara al fortalecimiento gremial de sus asociaciones, al apoyo a procesos internos de la Universidad y al mayor impacto en el territorio, por la vía de la asociatividad con los egresados y las instituciones públicas y privadas en las que se desempeñan.

9. Autoevaluación y Autorregulación

Se mencionó anteriormente que el próximo período rectoral coincide con dos escenarios de formulación de prospectiva, que a su vez deben ser iluminados por el acervo institucional de los 75 años de historia y por la proyección de los próximos 75 años de desarrollo institucional. Pero una prospectiva adecuada no solo requiere una estructura lógica en cuanto a la planificación, sino que además demanda un seguimiento permanente que permita entender si se está avanzando en la ruta trazada, y si los supuestos sobre los que se planificó mantienen vigencia o determinan ajustes en lo propuesto. En consideración de este planteamiento se proponen acciones como:

- Configuración de un programa de Transparencia Universitaria, orgánico y sistémico, que dotado de una serie de indicadores cuantitativos y cualitativos (la mayoría de los cuales ya están establecidos y se alimentan regularmente), favorezca el Control Social permanente (interno y externo) y facilite, además de la periodicidad, la permanencia en los ejercicios de rendición de cuentas. En este punto debe advertirse que es preciso cambiar el imaginario según el cual las cosas están bien si los indicadores son buenos. Nuestro foco debe ser que realmente las cosas estén bien, y los indicadores deben entenderse como la expresión de ello, no el origen.



- Concertación de unas agendas sistemáticas con los Consejos Académico y Superior, en las cuales queden consignadas las apuestas de estos cuerpos colegiados como máxima autoridad institucional, pero al tiempo se le de viabilidad a las apuestas colectivas trazadas con los estamentos de estudiantes, profesores, egresados y funcionarios administrativos.
- Fortalecimiento de la Oficina de Calidad Académica, especialmente en su capacidad de interacción con los programas y las facultades, para que los procesos de acreditación no se soporten en el acopio y organización de información previa, sino que orienten el desarrollo de los programas y las facultades.
- Apropiación del programa “Universidad Verde” y aprovechamiento del sistema de indicadores de UI Green Metrics, al cual ya está vinculada la Universidad, para llevarla a un siguiente nivel en cuanto a compromisos individuales, colectivos e institucionales en materia de uso de agua y energía, movilidad, construcciones e infraestructura, educación ambiental y gestión de áreas verdes. En este último punto en particular se propone un plan estratégico para la inversión y proyección alrededor del Jardín Botánico y sus programas.

10. Infraestructura y dotación al servicio de la Academia

La preocupación en cuanto al faltante de recursos en funcionamiento ha ocupado, por obvias razones, la atención de la comunidad universitaria. Sin embargo, no debe perderse de vista el rezago que se tiene en cuanto a desarrollo de infraestructura y dotación para los servicios académicos de la Universidad. Por fortuna, la administración que termina consolidó un importante Plan Maestro de Infraestructura y logró importantes avances en infraestructura cultural y deportiva, de que el plan debe seguirse gestionando y convocar alianzas para su materialización.

Algunas acciones en este frente son:

- Continuidad en el desarrollo del plan maestro de infraestructura, declarando desde la presente propuesta cuatro prioridades fundamentales: la terminación del Centro Cultural Universitario Rogelio Salmona, el reforzamiento estructural del Edificio del Parque, la construcción de las Residencias Femeninas y de la IPS Universitaria.
- Desarrollo de un plan estratégico de infraestructura verde que incluye el Jardín Botánico (eje principal), los parques y áreas comunes de los campus, las granjas y la propuesta de un arboretum y sitio de prácticas en los predios de la antigua planta de Cementos Caldas.
- Gestión para el desarrollo de la Sede Universitaria en el municipio de La Dorada y consolidación en fase de diseños del proyecto de Sede para el Occidente de Caldas, que enlace los servicios que hoy se prestan en los CERES de Anserma y Riosucio.



- Impulso al desarrollo del Campus Virtual en cuanto a dotación y proyección de sus servicios, tanto con oferta formativa formal y no formal, como con el mejoramiento de herramientas de comunicación y gestión, y la habilitación de espacios digitales para la participación y decisión colectiva de la comunidad universitaria.

Eje 3. U. Caldas Incluyente

Incluir viene del latín *includere*, que significa *poner algo dentro*¹⁰

Dos aspectos importantes de la inclusión ya fueron mencionados en líneas anteriores: En primer lugar la modificación de nuestro mecanismo de admisiones en pregrado, que debe favorecer el ingreso de jóvenes de menores dotaciones económicas pero con buen desempeño académico. En segundo lugar, la promoción de escenarios de equidad para los estudiantes que desarrollan sus estudios en región, tanto en términos de calidad académica, acceso a infraestructura y dotación académica, servicios de bienestar y oferta de desarrollo académico incluso hasta posgrados.

Pero, en adición a los dos elementos previamente señalados, el criterio de una Universidad incluyente sugiere la apertura de la institución a toda la comunidad y sus necesidades, desde los jóvenes aspirantes a los programas académicos hasta los actores de la institucionalidad pública, privada y de la sociedad civil; desde los egresados de colegios de Manizales hasta los egresados de otros municipios y ciudades del país, así como estudiantes provenientes de otros países; desde los profesores de otras Universidades del entorno de SUMA, con los que estamos llamados a la cooperación en beneficio del territorio, hasta los miembros de comunidades académicas a lo largo y ancho del mundo; desde nuestros jóvenes urbanos y rurales hasta quienes se reconocen como afros, indígenas o de cualquier otra identidad étnica. Desde quienes confiamos en la Universidad de Caldas como agente dinamizador del desarrollo del territorio hasta quienes han incubado desconfianzas respecto de la institucionalidad pública en general, porque también a ellos nos debemos como ciudadanos.

Y más allá de un criterio de inclusión como apertura para que otros lleguen, también hablamos de inclusión como la inserción en otros contextos. Porque debemos superar la arrogancia con la que nos proclamamos como necesarios, y en lugar de ello hemos de reconocer que en otras universidades públicas y privadas, en otros departamentos, en otros países y en otros enfoques también hay parte de la verdad que utópicamente pretendemos alcanzar (y que no existe). Por ello la inclusión, desde la presente propuesta, supone la interculturalidad, la internacionalización, la regionalización, y todas las iniciativas que nos hagan mirar hacia fuera y nos lleven a interpelarnos y cuestionarnos, de manera que podamos reconocer y afinar nuestras virtudes, pero también advertir y corregir nuestros errores.

Finalmente, no puede dejar de advertirse que el período rectoral que inicia se instala en una coyuntura histórica de la que ninguna institución, y menos una de formación, puede sustraerse.

¹⁰ Diccionario etimológico. Disponible en: <http://etimologias.dechile.net>



El próximo período rectoral es el primero que se instala con posterioridad a la suscripción del acuerdo de paz con las FARC, y es sabido por todos que el logro de los propósitos de la negociación y la consecución de una paz estable y duradera no dependía de manera exclusiva de tal firma. Ella solo garantizaba el fin de la confrontación armada. Corresponde a toda la sociedad materializar los propósitos del acuerdo, y desde nuestra perspectiva, es pertinente hablar de inclusión y al tiempo levantar la mirada hacia las víctimas, los excombatientes y los seres humanos que aún hoy viven condiciones similares a las que condujeron a miles de personas a ser denominadas de una u otra forma.

11. Inclusión e inserción

Como se dijo anteriormente, la inclusión no es una condición de pasividad a la espera de que personas en desventaja lleguen a nuestra institución. La inclusión es un proceso dinámico, un reconocimiento del otro y de la identidad propia al contrastarse con ese otro; es el reconocimiento que no le abrimos las puertas a otros porque los consideremos en desventaja, sino porque entendemos que su propia identidad y cultura enriquecen la institución y la vida universitaria. No es un acto de reparación, aunque lo incluya, es una apuesta por la justicia y la equidad, las que podemos ayudar a construir y las que necesitamos también al interior de nuestro entorno universitario.

Para avanzar en ello se proponen acciones como:

- Dinamización de la Política Cultural Universitaria y puesta en marcha del Plan de Acción formulado con dicho propósito, entendiendo como supuesto fundamental que la Política y el Plan no se agotan en las expresiones artísticas, aunque tengan en ellas un valor fundamental que merece inversión estratégica.
- Continuación y ampliación del Programa Universitario de Estímulos, diseñado por parte de la administración saliente en el marco de la Política y el Plan enunciados en el apartado anterior.
- Construcción participativa de un plan estratégico de inversión y acción en el programa de Desarrollo Cultural Universitario existente en la Vicerrectoría de Proyección Universitaria, para que desde allí se orienten estratégicamente acciones que atiendan las demandas de los grupos y colectivos artísticos, superando con ellos la visión de apoyo a sus actividades artísticas, y dando una dimensión de inversión para la Universidad y para el desarrollo de los procesos de creación.
- Fortalecimiento del Centro de Museos en su doble dimensión de laboratorio al servicios de procesos de docencia e investigación, gracias a sus colecciones, así como la dimensión de la proyección y la puesta en valor del patrimonio material e inmaterial del cual la Universidad dispone, como valores del territorio.
- Promoción y fortalecimiento de la Cátedra de Interculturalidad iniciada en la administración saliente.
- Formulación de una estrategia colaborativa para el reconocimiento del patrimonio biocultural de las subregiones de Caldas, y acompañamiento a las administraciones municipales en la formulación de proyectos que contribuyan a su identificación, visibilización y valorización.



- Conformación de un grupo de trabajo y propuesta de una Oficina de Internacionalización con un plan estratégico que favorezca la movilidad, pero no la entienda como un fin sino como un medio que favorezca la consolidación de redes de cooperación académica, investigación colaborativa e intercambio cultural.
- Fortalecimiento de la inserción en redes colaborativas internacionales y gestión de lo que se ha denominado “Paradiplomacia”, en conjunto con las Universidades de SUMA y del SUE Eje Cafetero, y en articulación a embajadas que tienen su asiento en Colombia, así como cuerpos diplomáticos representantes de Colombia en el exterior.
- Promoción de la Universidad de Caldas como centro de referencia en la enseñanza del Español como Lengua Extranjera, ampliando los alcances y logros de lo que actualmente se desarrolla, y vinculando dependencias de la Universidad que favorezcan la inmersión cultural y el fortalecimiento de la Universidad y la ciudad como destinos académicos.

12. Entornos de bienestar en la vida universitaria

Si bien algunos planteamientos alrededor del bienestar se han formulado en los ejes y líneas anteriores, por la transversalidad que le es propia, es importante precisar algunas acciones que se proponen en su especificidad, para integrarlos a la prospectiva institucional y a su debido seguimiento.

Algunas acciones, complementarias a otras previamente mencionadas, son:

- Construcción participativa de un Plan cuatrienal de bienestar para funcionarios administrativos, recogiendo las expresiones de las organizaciones sindicales y las de funcionarios no sindicalizados.
- Delimitación y planificación participativa de los servicios de bienestar para personal docente, encaminado primordialmente a garantizar un buen entorno laboral y las adecuadas condiciones para el desarrollo de su proyecto de vida académica.
- Gestión de recursos externos para fortalecer los servicios de bienestar para estudiantes, y revisión con el estamento de los requisitos y criterios para acceder a dichos servicios.
- Fortalecimiento de servicios como el subsidio de alimentación, e inclusión en el beneficio de estudiantes de los programas que se ofertan en las noches o en región, así como programas de posgrado.



A manera de cierre

Los planteamientos de Viabilidad, Responsabilidad e Inclusión sobre los que se estructura la propuesta presentada a la comunidad universitaria no pretenden agotar todas las dimensiones de la vida Universitaria, y es posible que no satisfagan la expectativa de quienes adviertan otros tantos entre la diversidad de problemas y condiciones en una institución de tal nivel de complejidad como es la Universidad de Caldas. Los ejes referidos pretenden ser pretextos para la construcción colectiva, alrededor de la Vida universitaria (y la duración de la vida de la Universidad), el compromiso que debemos asumir o seguir asumiendo con nuestra sociedad, y la compenetración con esta en procura de un proyecto colectivo. Pero esa construcción no puede asumirla de manera individual quien asuma el cargo de la rectoría.

La propuesta que presento a la comunidad parte del reconocimiento que la diversidad y complejidad institucional no puede atenderse desde la visión de un cargo que se asume como el de máxima jerarquía ejecutiva, pero que en lo personal interpreto como una responsabilidad distinta de las demás, no superior a ellas. No desconozco la dignidad y responsabilidad del cargo, pero tampoco creo en la superioridad que se le atribuye ni en la capacidad de quien pretenda dominar todos los campos y ofrecer todas las respuestas.

Pongo a disposición de la comunidad universitaria mi total disposición para formular preguntas, y mi incansable voluntad para construir a partir de las múltiples respuestas posibles. No creo en la unanimidad, porque creo que le es contraria a la Universidad, y abogo por una universidad Viable, es decir viva y vital; Responsable, es decir comprometida; e Incluyente, es decir abierta; porque todos ellos son atributos asignables a Seres Humanos, y no a planes o sistemas de gestión.

Creo profundamente que la misión de la Universidad es la contribución, por la vía de la docencia, la investigación o la proyección, a que los seres humanos alcancen plena autonomía y dignidad, y que desde la Universidad tracemos el camino para la Libertad. Todos los estudiantes, profesores y funcionarios de la Universidad deben ser personas libres, y nuestros egresados deben propagar la libertad de pensamiento y espíritu para que los seres humanos con los que interactúan en el ejercicio de su profesión también lo sean, o al menos lo anhelan.

Creo, como decía Carlos Gaviria, que la Universidad de Utopía propuesta por el profesor Robert M. Hutchins, presidente de la Universidad de Chicago, resulte quizá anacrónica. Pero creo como ellos que, “incluso en un mundo globalizado como el nuestro, debe haber espacio para una institución de esa naturaleza”¹¹.

Creo en la Universidad de Caldas, creo en su contribución histórica y en su papel determinante en el futuro de nuestro territorio, creo en nuestra capacidad de formar para la libertad de los seres humanos y luchar por ella a toda costa, y creo tener la capacidad de convocar a estudiantes, profesores, egresados y administrativos para que juntos trabajemos en la construcción de esa utopía.

¹¹ Gaviria, C. 2004. La autonomía universitaria, una visión desde el Senado de la República. En: Memorias Foro Internacional sobre Autonomía Universitaria. Bogotá