

UNIVERSIDAD DEL VALLE
PROPUESTA DE TRABAJO
PERIODO RECTORAL 2015 - 2019
JESÚS M. SÁNCHEZ ORDÓÑEZ



COMPROMETIDOS POR UNA UNIVERSIDAD DE CLASE MUNDIAL

SANTIAGO DE CALI, 28 DE AGOSTO DE 2015

PRESENTACIÓN

Luego de muchas reflexiones he decidido someterme al escrutinio público de la comunidad universitaria y de la sociedad en general, presentando una propuesta que es el fruto de mi recorrido por la educación pública colombiana en todos sus niveles, y en especial de mi formación como Trabajador Social; razón por la cual conozco, reivindico y defiendo el valor de la Educación Pública, pues gracias a ella es posible que los sectores menos favorecidos accedan a las oportunidades formativas y de movilidad social que de otra manera sería casi que imposible en un País con los grados de exclusión y de pobreza como el nuestro. Mi recorrido por el sector privado y los dieciséis años que acumulo como docente de la Universidad del Valle, donde he podido no sólo iniciar una carrera académica sino que gracias al apoyo de muchas personas que han confiado en mí, he vivido la Universidad desde sus dimensiones académicas, administrativas, financieras y políticas, tanto en Cali como en la Región Vallecaucana, especialmente en el municipio de Caicedonia, donde entendí la significación real de una Universidad Pública y de lo que significa para el Desarrollo local en zonas de menor presencia estatal como las que están alejadas de la Capital. Mi trasegar por los cargos de Dirección Universitaria me ha dado el conocimiento necesario para identificar las lógicas y los aspectos tanto internos como externos donde se desenvuelve la vida universitaria, las problemáticas existentes, las amenazas y las grandes oportunidades que también existen para su consolidación, y me anima a proponer un cambio de liderazgo en la Gestión de tan importante Alma Mater, un liderazgo centrado en los seres humanos que componen la comunidad universitaria, donde todos participarán en el análisis y solución de los problemas que impiden el avance misional en un mundo tan competitivo como el actual, sin desmedro de los más altos criterios de la Gerencia Social enfocados a la generación de valor público de una institución de tanta relevancia social para la Región.

Como Trabajador Social siempre confiaré en que el cambio es posible y que a pesar que las cosas parezcan inmodificables, que la esperanza en tener la Universidad que soñamos es utópica y que sólo nos resta aguardar pasivamente a que la inercia nos diga hasta cuándo; asumo el riesgo confiado en que las personas que comparten el amor y el respeto por la Universidad acojan mis propuestas, sobre el entendido que como rector necesitaré del compromiso activo de cada una y que a través de la unión y la sinergia que se generen, es posible construir una Universidad de Clase Mundial.

1. TRAYECTORIA DE LA UNIVERSIDAD HASTA HOY

La Universidad del Valle, fundada el 11 de junio de 1945, por esos dos ilustres maestros vallecaucanos don Severo Reyes Gamboa y don Tulio Ramírez, en estos 70 años de existencia ha logrado consolidarse como un ícono institucional en el Departamento del Valle del Cauca; departamento con una ubicación geográfica y una riqueza natural privilegiada pero que por las dinámicas políticas de los últimos años se ha venido debilitando en todos los frentes principalmente el económico y social, de los que sobresalen hechos como la acogida a la Ley 550 o Ley de “quiebras” desde el 2012 por parte de la Gobernación, la estigmatización de la mayoría de instituciones públicas que sobreviven, por el mal “manejo de lo público y de sus recursos” gracias a la injerencia y voracidad de grupos políticos específicos; igualmente los bajos niveles de cobertura y calidad en las instituciones educativas, que se ubican por debajo de departamentos de menor relevancia nacional, sumado a las altas tasas de deserción en todos los niveles principalmente en la educación superior donde en promedio se manejan tasas entre el 45% y 50%, con coberturas de menos del 30%, lo que significa que de cada 100 estudiantes que egresan del bachillerato sólo logran terminar una carrera profesional menos de 15, en este escenario no es necesario un análisis muy profundo para develar el impacto negativo de esta situación para el Desarrollo Humano, Social y Económico de la Región.

La Universidad del Valle dada su tradición y calidad en la formación de los jóvenes vallecaucanos goza de un alto prestigio local, regional, nacional e internacional por sus contribuciones en todos los niveles misionales, al punto que es considerada la cuarta mejor del país y parte del “triángulo de oro” de la Educación Pública superior al lado de la Nacional y la de Antioquia; para resaltar logros y eventos significativos en estos años de vida institucional no alcanzaríamos a mencionarlos todos, sin embargo por su relevancia estratégica, mencionaría que hace 27 años sus directivas en una apuesta visionaria iniciaron la descentralización de la oferta académica mediante la fundación de Sedes Regionales, hoy 8 en el Valle del Cauca y una en el norte del Cauca, estas Sedes han vivido momentos fundamentales que las ha llevado a tener programas no sólo tecnológicos si no ya hasta nivel de maestrías, y todos ellos de carácter terminal consolidándose en sus respectivos territorios como motores del desarrollo local en todas sus manifestaciones y representando actualmente el 33% del total de la matrícula de la Universidad, con un merecido reconocimiento por parte del MEN en el año 2012 como mejor modelo de regionalización de Colombia.

Un evento que no es tan agradable de recordar pero que por su enseñanza hay que hacerlo es la “crisis” financiera e institucional del año 1998, donde por primera vez se tuvo que cerrar las puertas de la Universidad durante el segundo semestre por insuficiencia de recursos para funcionar, situación debida a múltiples causas entre ellas a una deuda de aproximadamente 75 mil millones de pesos al sistema financiero y no contar con el fondo pensional (que se constituyó en el 2002); esta crisis ha generado procesos de reflexión y aprendizajes muy dolorosos entre la comunidad universitaria, principalmente a los estamentos docentes,

empleados y trabajadores, así como a los jubilados y pensionados, a la fecha la Universidad logró gracias a grandes esfuerzos de todos, honrar sus obligaciones financieras y no posee deudas pendientes lo que le permite oportunidades para su manejo financiero. En la última década constituye un hito importante también la acreditación institucional obtenida en el 2005 y ratificada en el 2014 con ampliación a 10 años, siendo una de las cuatro en el país que cuenta con esta distinción máxima; también es de resaltar la acreditación de alta calidad de gran parte de los programas de pregrado y postgrado; las certificaciones de calidad obtenidas como la ISO 9000, la NTCGP-1000, IQNET, que también constituyen logros significativos que muestran a la sociedad el compromiso, la rigurosidad y los niveles de eficiencia administrativa que ha implementado la Universidad en sus procesos y que la muestra como una institución competente no solo a nivel nacional si no en el ámbito internacional. En el 2005 también se logró la aprobación del plan de desarrollo 2005 – 2015, que ha orientado las acciones institucionales en este periodo y que es el gran insumo y referente para la construcción del plan 2015 – 2025. Dentro de este marco tal vez lo más significativo es la titulación de miles de egresados que han aportado y que hoy por hoy contribuyen en todas las esferas del desarrollo, económico, social, político, cultural y ambiental de la región y del país. En términos generales es evidente el avance y reconocimiento que ha tenido la Universidad en sus 70 años de existencia, lo que la convierte en el patrimonio más valioso del Departamento del Valle del Cauca y el motor que puede impulsar los desarrollos integrales que el territorio y sus moradores merecemos.

2. ENTORNO ACTUAL DE LA EDUCACION SUPERIOR

La Educación Superior o Educación Terciaria (como se denomina en otros Países), ha sido la impulsora del Desarrollo en todos los Países, dado su gran aporte a la formación de capital humano, a la generación-difusión-apropiación de conocimiento, a la innovación y en general a la contribución en todas las esferas de la sociedad, de las personas y el ambiente que las conforman. Independiente del modelo de Estado imperante siempre las Instituciones de Educación Superior se han considerado el centro de muchos debates y amenazas, al punto que el reconocimiento de la Autonomía de estas instituciones ha sido el escudo que ha impedido en mayor o menor caso la penetración de las fuerzas externas, principalmente las políticas, gubernamentales y del sector productivo, todos ellos con un interés muy específico en estas instituciones y en lo que en ellas se enseña y representan.

Existen muchas formas de asumir la Educación Superior por parte de los Estados, obviamente partiendo de la verdadera relevancia estratégica que le reconozcan a este nivel de formación.

Según la OCDE¹ “cuando se trata de estrategia financiera los sistemas de educación de todo el mundo se pueden dividir en cuatro grupos principales:

- Sistemas bien financiados que dependen casi exclusivamente de la financiación pública (más del 1,5 del PIB) y provisión pública (países del Golfo, los países Escandinavos, Arabia Saudita, Singapur, Suiza, Escocia)
- Sistemas Públicos que están relativamente bien financiados a través de una combinación de recursos públicos y un nivel importante de participación en los gastos con una ayuda adecuada al estudiante (Australia, Canadá, Inglaterra, Hong-Kong-China, Islandia, Países Bajos, Nueva Zelanda)
- Sistemas de provisión mixta (más del 25% de la matrícula privada) relativamente bien financiada con recursos públicos y altos niveles de participación en los gastos de las instituciones tanto públicas como privadas (Chile, China, Japón, Corea del Sur, Estados Unidos)
- Sistemas de provisión públicos y mixtos que tienden a estar insuficientemente financiados en general (resto del mundo).

Como la mayoría de los países Latinoamericanos, Colombia pertenece al cuarto grupo... la prioridad por lo tanto si el gobierno colombiano quiere tener éxito y hacer realidad sus loables planes para la expansión de la educación superior, será formular una estrategia sostenible”.

En el mundo actual gobernado por la globalización y con modelos de desarrollo caracterizados por el neoliberalismo y el libre mercado como elemento común, las Instituciones de Educación Superior juegan un papel preponderante, pues son ellas las que asumen la responsabilidad de formar los ciudadanos y crear las capacidades competitivas locales, regionales y nacionales; a pesar de las complejidades que el entorno genera, pues en este escenario global todas las universidades son competidoras por igual sin distinción de su carácter, de su tamaño, de sus niveles de calidad, de sus trayectorias y de sus recursos, y tal como pasa en los entornos económicos productivos esta competencia termina por derrumbar a las instituciones que no tengan las condiciones para sobrevivir y fortalece a las que más recursos y condiciones posea, lamentable realidad teniendo en cuenta la misión histórica de las universidades y su protagonismo para la vida local en los territorios. En este mencionado escenario actual se exigen unas formas especiales de Gestión Administrativa, Financiera y Académica, además del cumplimiento de estándares de competitividad a instituciones públicas cuya misión ha obedecido históricamente a la producción de conocimiento, su difusión y enseñanza, y al impacto social en las comunidades que las rodean, lo que desde la década de los 90s, ha venido generando el marchitamiento y la pérdida de vocación misional a las universidades públicas que no han tenido otra opción si no seguir las reglas que el Estado y el mundo le imponen.

¹ OCDE – BANCO MUNDIAL. Evaluaciones de Políticas Nacionales de Educación. La Educación Superior en Colombia, 2012.

Este panorama es agravado por el fraccionamiento del Sistema de Universidades Estatales debido a la disparidad y desigualdad que las caracteriza, que las lleva a buscar defenderse cada una como pueda y legitimando las nuevas formas de asignación de la “insuficiente” financiación estatal de las instituciones donde los pocos recursos adicionales a la base presupuestal se distribuyen con criterios de “equidad” entendida como que a las más pequeñas hay que darles más para igualar la balanza, olvidando las trayectorias y desarrollos que implican mayor costo; o asignando formas de financiación a la demanda denominadas becas- crédito para estudiantes “brillantes” o de grupos vulnerables específicos de los estratos menos favorecidos, becas que proyectadas en el cuatrenio de gobierno y hasta alcanzar la graduación de los becarios, rebasarán ampliamente los recursos asignados a las 32 universidades públicas en su conjunto que forman alrededor de 700.000 estudiantes y por la destinación de recursos adicionales de fuentes temporales y fluctuantes a la inversión y a la investigación (CREE, Regalías, Estampilla Pro-Universidad Nacional) y no al funcionamiento que es la necesidad más apremiante que existe.

Un elemento fundamental que debe reseñarse en el entorno actual es el relacionado con las negociaciones de paz entre el Gobierno y las Farc en la Habana, proceso que se adelanta en medio de la polarización de los sectores políticos, pero que se espera culmine satisfactoriamente con acuerdos que pongan fin a décadas de violencia, acuerdos que obviamente se espera impacten en las realidades sociales, económicas y políticas del País; en nuestro caso este escenario impone un desafío al sistema educativo, específicamente a la Educación Superior, pues con experiencias pasadas se puede intuir que se dará una llegada significativa de población vinculada al conflicto directa e indirectamente a las aulas universitarias, surgirán demandas de presencia de la Universidad en nuevos territorios y regiones, de tal forma que las universidades deberán prepararse para la inclusión y el acompañamiento de esta población en la construcción de un nuevo proyecto de vida, además de generar respuestas sociales que apunten a consolidar una cultura de paz sobre la que se edifique el bienestar y el buen vivir de los ciudadanos.

3. ENTORNO INTERNO DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE

La Universidad considerada como un todo, representa una población estudiantil de aproximadamente 28.000 estudiantes de pre y postgrado, docentes nombrados y contratistas, en Cali y las 9 Sedes Regionales, empleados públicos y oficiales en Cali, funcionarios en las Sedes². Obviamente por estas características constituye un microcosmos con grandes asimetrías y complejidades propias de su tamaño, composición multicultural, diversidad territorial, entre otras. Dentro del proceso iniciado en el 2014 de construcción del Plan de Desarrollo Institucional 2015- 2025, donde se definieron (10) ejes temáticos de discusión (formación, posgrados, financiera, investigación, bienestar, ambiental, Tics, regionalización, extensión y proyección

² Tanto los Docentes contratistas, los empleados y trabajadores de las Sedes Regionales son contratados a través de 8 Fundaciones de Apoyo en los municipios, con salarios diferenciales entre cada Sede y principalmente con las Sedes de Cali

social), trabajados por mesas conformadas por docentes y coordinadas desde el Consejo Académico, se han realizado ejercicios muy rigurosos de análisis de entornos externo e interno, donde se resalta lo siguiente:

Fortalezas³: el nivel de formación de sus docentes, el reconocimiento que tiene la Universidad en los ámbitos local, regional y nacional, sus grupos de investigación, la calidad y difusión de la productividad intelectual, el no tener deudas financieras, un Bienestar que según la Política de Calidad es considerada como un cuarto eje misional (Desarrollo humano y Bienestar), inversión y diversidad de los recursos, programas y servicios de Bienestar, sus Sedes Regionales, la calidad de sus estudiantes evidenciada en las pruebas estatales, tener constituido un fondo pensional, la acreditación institucional y sus certificaciones de calidad. Buena disponibilidad de recursos para inversión (estampilla, CREE, Regalías, Pro Universidad Nacional).

Debilidades:

Desfinanciación causada por las Políticas de Educación Superior impuestas por el Estado desde la ley 30 de 1992 que no reconocen el crecimiento de los gastos reales y sólo indexa el presupuesto cada año con IPC, atraso en planta física, problemas de convivencia interna y de seguridad en sus campus, principalmente en Meléndez, presencia de problemáticas socio-económicas estructurales del país como ventas ambulantes que proliferan incontroladamente, consumo de sustancias psicoactivas, demanda creciente por los Programas y Servicios de Bienestar dadas las necesidades insatisfechas de la población estudiantil que ingresa a la universidad (80% estratos 1, 2 y 3 en Cali, 90% de los mismos estratos en las Sedes Regionales), tiempos prolongados de sobre permanencia en los Programas Académicos, tasas altas de deserción o fracaso estudiantil en promedio 40%, no recibir recursos estatales para el fortalecimiento del sistema de regionalización, poca eficiencia en los procesos administrativos financieros y académicos.

Oportunidades: creciente demanda local, regional, nacional e internacional por Programas de postgrado principalmente a nivel de maestrías y doctorados, demandas externas por formación continuada y Programas de extensión, Ley de regalías, propuesta de reforma de la Política de Educación Superior en Colombia, recomendaciones de la OCDE, donde la educación superior debe contar con suficientes y sostenibles recursos financieros al igual que para ciencia, tecnología e innovación, post-acuerdo entre el Estado y las Farc, que abre nuevos escenarios sociales, económicos y culturales donde la Universidad puede jugar un papel relevante, el Plan Nacional de Desarrollo y las políticas actuales que apuntan al desarrollo regional, los planes prospectivos de Cali y el Valle del Cauca al 2032, donde la Universidad puede liderar los desarrollos y transformaciones que requiere la región y el municipio, la declaración de Florencia (Italia) de 2014, donde se plantea que la cultura debe ser el eje del Modelo de Desarrollo y no la economía.

Amenazas: La situación económica que impacta la inversión social en el país, las recomendaciones de la OCDE sobre educación superior donde enfatiza el fortalecimiento de créditos educativos y obviamente la financiación a la demanda, distribución “equitativa” y según

³ Información tomada de los informes institucionales sobre el avance del plan estratégico 2015-2025

resultados de los recursos financieros para las IES, la poca financiación de la CTI en el país y las nuevas políticas de medición de grupos de investigación, la tendencia a valorar sólo los productos investigativos publicados en bases de datos internacionales con mayor relevancia en las ciencias “duras” y poca a las ciencias sociales humanas y la producción artística, presencia creciente de ofertas de educación superior tanto en Cali, como en algunos municipios donde hay Sedes de la Universidad, la situación financiera de la gobernación y de los municipios donde hay presencia de la Universidad.

Capítulo aparte tiene el caso del Hospital Universitario del Valle, tal como lo expresa el periódico el País “las historias de la Escuela de Medicina de Univalle y del Hospital Universitario Evaristo García, HUV, son paralelas. En 1955, el general Rojas Pinilla inaugura en San Fernando el edificio de la Escuela de Medicina, fundada en 1950, y en 1956 se termina de construir el Hospital Universitario y se destinan para la Escuela sus dos primeros pisos. Aunque a partir de 1995, en desarrollo de lo ordenado por la Ley 100 de 1993, el HUV se convirtió en una Empresa Social de Estado adscrita al Departamento del Valle, su vínculo con Univalle está en su razón misma de ser.... debido a la adscripción a Univalle de la Escuela. El HUV fue determinante para el desarrollo de las nuevas maneras de entender la medicina, inspiradas en el informe Flexner para la educación médica norteamericana. El nuevo enfoque orientado más a las ciencias básicas, al paciente, a la relación directa profesor alumno, a la epidemiología y a la responsabilidad social, cambió para bien la medicina en Colombia, con médicos de Univalle entrenados en el HUV..... esa relación sigue siendo esencial, de tal manera que aun tratándose de una entidad jurídicamente independiente, el cierre del HUV sería un golpe mortal para la Escuela de Medicina de Univalle, una de las más prestigiosas del continente. Lo que está en juego es el futuro mismo de la educación pública en salud, en la región. Tiene todo el sentido que una institución pública como Univalle se complemente con otra de ese mismo carácter como el HUV, que ha debido tener y no ha tenido, una férrea defensa de parte de la Universidad, la cual tiene importante presencia en su Junta Directiva. El HUV ha sufrido un continuo deterioro producido por años de mala administración, ante lo cual la dirección de la Universidad, sometida al vaivén de las decisiones políticas buenas y malas, ha sido también por más de un decenio poco menos que espectadora.”⁴

4. PROPUESTAS

Considerando la trayectoria e historia de la Universidad y los entornos actuales en los que está inmersa, la conclusión sería que a pesar de su desarrollo alcanzado en estos 70 años en todos sus componentes misionales, existe gran incertidumbre, dada la fragilidad financiera en la que a pesar de no tener deuda financiera arrastra el peso de la desfinanciación que se evidencia en la disminución de los aportes estatales desde 1993 a 2015 casi de un 50%, el atraso y disminución de

⁴ Oscar López Pulecio - Periódico el País Agosto 08 de 2015

los aportes de la gobernación y el no aporte de los municipios donde hay Sedes, siendo Cali el más llamativo, pues es la ciudad más beneficiada con la presencia de la Universidad y la que no realiza ningún aporte para el cumplimiento de las acciones misionales; lo que ha venido generando déficits presupuestales y obviamente dificultades en los flujos de caja y de fondos, que impiden la planificación eficiente y eficaz de los desarrollos institucionales; la propuesta que hoy presento a consideración de la comunidad universitaria gira en torno a los siguientes ejes:

Visión al 2019:

La Universidad del Valle se consolidará como líder en presencia regional por su calidad en todos los procesos, aporte en diseño, implementación y evaluación de políticas públicas, contribución a la solución de problemas sociales, económicos, culturales en lo local y regional, generación y apropiación social de conocimiento, mediante la integración de una comunidad universitaria responsable social y ambientalmente.

4.1. DESARROLLO MISIONAL

4.1.1. DOCENCIA:

Considerando que el eje principal de la misión institucional es el relacionado con los procesos de formación propiamente dicha, y resaltando que si hay algo que le ha dado reconocimiento a la Universidad es precisamente la calidad comprobada de sus egresados y de su cuerpo docente, esto hace que sean los procesos de docencia donde más se debe enfatizar la gestión rectoral y en general la dirección universitaria. En este sentido y teniendo como referente el estudio realizado sobre los aspectos curriculares en los últimos años, y haciendo una lectura transversal a los entornos actuales, sería conveniente mencionar algunos de los problemas que requieren atención e intervención institucional; en primera instancia la presión del Estado por mayores coberturas en la educación superior, con énfasis en Programas técnicos y tecnológicos, articulación entre educación media y todo el ciclo de formación superior o como lo sugiere la OCDE educación terciaria; altas tasas de deserción en la educación superior, que en promedio se ubican en un 45% por cohorte, negando esto las posibilidades de movilidad social y acceso a mejores condiciones de bienestar, particularmente de los estratos más bajos de la población, afectando en últimas las posibilidades de progreso del País. Otro aspecto es el relativo a la pertinencia que deben tener los Programas Académicos, vista esencialmente desde el aporte a los sectores productivos, lo que coloca en un segundo plano a profesiones y disciplinas de las ciencias humanas, sociales, de las artes e incluso a algunas de las denominadas “ciencias duras”, lo más grave aún a las licenciaturas; otro elemento importante tiene que ver con el recambio que se está dando en la Universidad de su planta docente, donde por efectos demográficos y de seguridad social se ha venido incrementando el número de jubilados y pensionados con la mayor cualificación para la docencia. Frente a estos desafíos las acciones a emprender son:

- Retomar y mediante los suficientes debates internos liderados por el Consejo Académico, aprobar y poner en marcha la política curricular de la Universidad donde es indiscutible que el tema diferencial es la apuesta por la formación integral, la investigación formativa, la proyección social, la inter y transdisciplinariedad, la flexibilidad y la innovación en los modelos pedagógicos; a su vez es necesario contemplar según las disciplinas el emprendimiento y las nuevas estrategias de formación que han emergido en los últimos años gracias a los desarrollos de la tecnología en la información, ejemplo educación virtual o semi virtual. Y con una preponderancia en el bilingüismo como base para todos los Programas Académicos.
- Promover la reflexión y discusión interna que sirva para el diseño de nuevos programas en todos los niveles, para lo cual las Sedes Regionales serán los escenarios privilegiados para estas nuevas apuestas formativas, dado que sus contextos y particularidades lo exigen, además que es necesario perfilar los nuevos desarrollos formativos en cada una de las Sedes, esto no quiere decir que en las Sedes de Cali no pueda pensarse en actualizar o reformar su oferta de Programas, lo que los debates internos deberán reflejar y la dirección universitaria facilitar y gestionar.
- Actualizar los Reglamentos estudiantiles tanto de pregrado como de posgrado, con el fin de ponerlos a tono con las nuevas realidades y así poder resolver problemas que plantea el alcance limitado de una normatividad que ya casi completa 20 años regulando todos los aspectos académico-administrativos que obviamente hoy son más complejos.
- Fortalecer el Programa de cualificación docente sobre la base de ampliar la planta de Doctores en todas las unidades académicas que soporten los nuevos retos de la formación y de la investigación.
- Las coberturas actuales en pregrado sólo podrán aumentarse en la medida en que exista la garantía plena de los recursos suficientes y sostenibles a la base presupuestal.
- Se promoverá la consolidación y aumento de la oferta posgradual principalmente a nivel de maestrías y doctorados, con un interés fundamental en alianzas interinstitucionales a nivel regional, nacional e internacional.
- Se articularán académicamente los Programas de post-grado sobre la base de alianzas internas y a su vez se revisarán para fortalecer los aspectos administrativos y financieros de los mismos, esto con el fin de crear sinergias que potencien la efectividad y calidad de todos los Programas.
- Se diseñará e implementará un programa para el éxito académico⁵, donde se articulen todos los componentes y actores institucionales, liderados desde las vicerrectorías.
- Se fortalecerá la internacionalización de los Programas, con la gestión de recursos y alianzas para el incremento en la movilidad estudiantil y profesoral, propiciando

⁵Éxito académico es un concepto acuñado para significar que un estudiante que ingrese a la Universidad no se retire parcial o definitivamente de su respectivo programa y pueda concluir sus estudios en los tiempos previstos.

condiciones favorables para que estas experiencias de gran valor formativo beneficie a un mayor número de personas.

- El Consejo Académico y demás organismos colegiados que hacen parte de la estructura universitaria deberán fortalecer su función y capacidad de debate para la orientación y definición de las apuestas académicas que apunten al avance de la Universidad, para lo cual se realizará una revisión de los procesos administrativos-académicos que en los últimos años han copado gran cantidad de tiempo de estos espacios de tal forma que se privilegien las discusiones y decisiones académicas sobre las administrativas que son la esencia de estos órganos institucionales.
- Se diseñará y pondrá en marcha una estrategia sostenible para el fortalecimiento del bilingüismo en los procesos de formación.
- Previendo que el conflicto colombiano no acabe con la firma de un acuerdo, corresponde a la Universidad la responsabilidad social de formar ciudadanos-as para la convivencia pacífica, la resolución de conflictos de manera dialogada y para el respeto de los derechos humanos y sociales.

4.1.2. INVESTIGACIÓN

Este eje misional se constituye como el segundo en importancia considerando que si bien la Universidad del Valle no se define como de investigación sí es fundamentada en ésta, lo que quiere decir que al igual que la investigación propiamente dicha, la formación investigativa que promueva la cultura de investigación en todas las disciplinas, profesiones, ciencias es vital, claro está en unas más que otras por sus desarrollos y objetos propios de conocimiento. De otro lado el definir institucionalmente el sentido de la investigación, los alcances y líneas permite la articulación de todos los componentes, tanto el formativo como el de generación de conocimiento, de cara al impacto esperado de estos resultados en un país como Colombia donde no se le da la importancia que tiene el desarrollo de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación. Es innegable que sólo generando conocimiento y garantizando la apropiación social del mismo se podrá soñar en derrotar las barreras y condiciones que impiden el desarrollo integral de la sociedad. Corresponde pues a las Universidades mediante la gestión creativa e intencional contribuir a suplir este vacío de las políticas estatales, es muy relevante resaltar la decisión de la dirección universitaria en los últimos años por asignar rubros presupuestales de manera incremental para la financiación de nuestra propia investigación, decisión que aporta a tener la Universidad en el lugar que ocupa actualmente en el concierto de la visibilización de su conocimiento, sin embargo siempre que se da un paso surgen nuevas situaciones a mejorar; las políticas del Departamento Administrativo para la Ciencia la Tecnología y la Innovación (antiguo Colciencias) implementadas en el último año demostraron su improvisación y afectación a los acumulados logrados con gran esfuerzo por parte de las comunidades investigativas principalmente en las áreas humanas, sociales y artísticas, aspecto que se suma a las nuevas políticas de difusión y valoración del conocimiento, solo considerado relevante si se accede a ciertas bases de datos internacionales despreciando las

publicaciones diversas ya consolidadas en el país, lo que seguramente tendrá un enorme impacto negativo en las esperanzas de resolver las limitantes al desarrollo propio de la nación.

Respecto al eje de investigación las acciones propuestas son:

- Mantener y fortalecer la asignación de recursos para la investigación, mejorando los procesos administrativos de tal forma que no se creen barreras innecesarias que a la postre desmotivan a los grupos y docentes que se benefician de estos recursos a presentar proyectos de gran impacto.
- Definir las apuestas concretas como Universidad para el desarrollo de proyectos propios, que además deberán demostrar su impacto en la solución de problemas relevantes de los contextos locales en los que se desarrolla la labor misional, las estrategias de apropiación real del conocimiento en los grupos sociales o comunidades involucradas directamente o indirectamente.
- Fortalecer la búsqueda de alianzas con instituciones públicas y privadas tanto nacionales como internacionales para el desarrollo de proyectos de alto impacto en la generación de conocimiento.
- Propiciar una mayor articulación de estudiantes en formación tanto de pregrado como de posgrado en los proyectos de investigación, aumentar el número de semilleros y asistentes de investigación.
- Por su relevancia geográfica la sede de Norte del Cauca se establecerá como un centro de generación y apropiación de conocimiento en tecnología e innovación en áreas de desarrollo social, ambiental, económico y multicultural que genere impacto en el escenario del post-acuerdo del conflicto armado.
- Promover el desarrollo de investigaciones sobre la realidad regional en los territorios víctimas del conflicto armado para dar respuestas que orienten las decisiones políticas y sociales necesarias para el mejoramiento de las condiciones de vida de las poblaciones implicadas.
- Creación del Centro de Investigaciones Bio-Agro-Industriales y Ambientales en el nor-orientado del Valle como nodo investigativo de las Sedes Regionales de Caicedonia, Zarzal y Cartago en asocio con las Facultades, Sedes y Grupos de investigación que tengan desarrollos e interés en las líneas de investigación del Centro, y en alianza con otras Universidades, instituciones educativas, Sectores Productivos y Gobiernos Departamentales y Municipales de la Región Pacífico.
- Fortalecer el programa editorial de la Universidad y generar estrategias para la difusión de la producción intelectual en redes de alta visibilidad internacional sin desmedro de la apropiación local, regional y nacional.
- Aumentar las publicaciones de tipo virtual, de acuerdo con las propuestas de las unidades académicas y de acuerdo con las líneas de la Universidad.
- Apoyar permanentemente los grupos de investigación para que puedan afrontar las realidades emergentes y aprovechen las oportunidades existentes.

4.1.3. EXTENSIÓN

Reconociendo que en este aspecto se ha avanzado en términos normativos y organizacionales, con algunos desarrollos conceptuales y operacionales, no obstante en el concierto universitario nacional, la Universidad del Valle es la de menor avance dentro de las públicas más grandes en proyectos de extensión en todas sus formas, por tanto será la extensión uno de los ejes centrales de esta propuesta, para lo cual se emprenderán las siguientes acciones:

- Redefinir la Política Institucional de Extensión de tal forma que se estimule la generación de propuestas permanentes por parte de las unidades académicas y de los docentes, para lo cual debe replantearse aspectos como: aporte al fondo común, administración de los proyectos, tablas y procesos de bonificación proporcional según los marcos legales para que sea atractivo tanto para los docentes como para las unidades la realización de proyectos de extensión en todas las formas que se han definido institucionalmente y otras que puedan surgir.
- Capacitación permanente a funcionarios y directivos académico-administrativos en la gestión, administración y evaluación de proyectos de extensión.
- Redefinición de la extensión dentro de la estructura organizacional con el fin que se convierta en una unidad estratégica con criterios gerenciales para la gestión, consecución y articulación de la extensión universitaria en todas sus modalidades, enfatizando que no solamente se trata de proyectos que generan recursos propios masivamente si no a los que obedezcan a las apuestas estratégicas de las unidades académicas y de la Universidad. Esta unidad estratégica deberá contar con las herramientas y recursos para el cumplimiento de su misión.
- Revisar a fondo las particularidades de las Fundaciones en las que la Universidad participa, de tal forma que se ajusten a las condiciones institucionales y desarrollen la función de apoyo que se contempló al crearse tanto en Cali como en las Sedes Regionales, resaltando que han sido y pueden ser instituciones, que en alianza con la Universidad contribuyan a la generación de proyectos sociales de beneficio mutuo.

4.2. PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2015 – 2025

Reconociendo el avance que en la última década se ha dado en el desarrollo del proceso de planeación estratégica y prospectiva, que poco a poco genera algunas líneas racionales de futuro y que ha servido además para la articulación de acciones y proyectos en los diferentes componentes misionales, dando cierto orden y sentido a las inversiones y asignaciones presupuestales; también es evidente que estos ejercicios han privilegiado el aspecto técnico-racional por encima de lo político-participativo, lo que en otras palabras ha impedido el

*alineamiento estratégico*⁶ necesario para el éxito de las líneas aprobadas por el Consejo Superior en dichos ejercicios. En otras palabras los documentos aprobados como hojas de ruta en horizontes temporales no han generado la suficiente apropiación de la comunidad universitaria, aspecto necesario para una gestión realmente estratégica; en la coyuntura actual se repiten algunos procesos de forma similar, y en este sentido mi propuesta apunta al alineamiento estratégico que debe darse con el nuevo Plan de Desarrollo, para lo cual se implementarán procesos de socialización, retroalimentación que involucren todos los equipos de trabajo tanto académicos como administrativos en la totalidad de la Universidad; fruto de este proceso se espera el diseño de los planes de acción tanto cuatrienales como los anuales, garantizando la integración en cada uno de los asuntos, acciones y proyectos, de esta forma se espera un mayor alineamiento que no haga necesaria la réplica de procesos de planeación en otras instancias que a la postre generan tensiones y desgastes innecesarios y que en su mayoría se quedan en letra muerta desmotivando los actores que participan con un compromiso institucional significativo. Para lograr este alineamiento estratégico se privilegiará el componente humano y social sobre el técnico-racional, sumado a un proceso de generación de capacidades de gestión en todas las instancias académico-administrativas. Se hará énfasis en la construcción de la visión inspiradora que motive su concreción en el corto, mediano y largo plazo y de la que se apropie plenamente la Comunidad Universitaria.

4.3. REGIONALIZACIÓN

Es innegable la importancia que ha tenido para la Universidad el proyecto de regionalización que no obstante podría decirse que con algunas improvisaciones desde su gestación en 1986, esto no impide reconocer el valor visionario de los actores que en su momento dieron vida a un tema que se planteó desde la década del 60, pero que por las dinámicas propias de la academia sólo generó decisiones más de 25 años después; a partir desde ese momento su desarrollo ha sido por decirlo de algún modo asimétrico y fluctuante, donde las Sedes Regionales se han debatido según las variables propias de los contextos históricos, económicos y sociales de sus localidades y la misma Universidad, dándose picos en cobertura, calidad, desarrollo misional y también descensos notorios como el que se vive en los últimos cuatro años, que a pesar de ser reconocido como un proyecto modelo a nivel nacional, ha carecido de las decisiones estratégicas que impulsen las Sedes hacia su consolidación verdadera y definitiva. Desde el 2001 se planteó como gran apuesta la recordada seccionalización que incluso tuvo su gran hito en el 2007 cuando el MEN autorizó mediante resolución la creación de las cuatro seccionales: Pacífico, Palmira, Buga y Zarzal, esto en su momento llenó de expectativas positivas a estas seccionales y negativas a las 5 sedes que vieron un riesgo significativo para su futuro al quedar adscritas a estas seccionales, hacen parte del

⁶ Alineamiento estratégico (alignment) es el concepto propuesto por Rober Kaplan y David Norton (2006), como aspecto fundamental para mostrar que “la clave del éxito no es tanto que las ideas estratégicas generadas sean brillantes, sino que éstas se implanten rápidamente en el día a día todas las personas clave de la organización”

acervo institucional las discusiones que al respecto se suscitaron en todos los entes colegiados de la Universidad. Mi propuesta al respecto es la siguiente:

- Indistintamente si se retoma o no la idea de seccionalizar, se deben fortalecer los procesos institucionales en cada Sede, para esto se creará un Consejo de Sede con participación de todos los estamentos y algunos actores relevantes (internos y externos) de las respectivas Sedes y de representantes del Consejo Académico con funciones propias asignadas por los Consejos Académico y Superior, que orienten las decisiones, formulando planes y proyectos alineados con el Plan Estratégico Institucional de acuerdo con las características de los contextos locales respectivos, igualmente orientarán y harán seguimiento al devenir cotidiano de los procesos académico-administrativos según las competencias que se deberán consolidar hasta el nivel de los Consejos de Facultad en el mediano plazo en concordancia con los demás desarrollos que se esperan para las Sedes.
- Los directores de Sede y/o seccionales serán propuestos por estos Consejos de candidatos eminentemente de carrera docente nombrados de las Sedes de Cali o de las mismas Sedes, cuando existan en la planta de cargos. En casos especiales y de forma limitada en el tiempo, podrán proponerse encargaturas de docentes no nombrados que cumplan el perfil que los Consejos Académico y Superior determinen.
- En seguimiento de la categoría de Unidades Académico Administrativas otorgadas por el Consejo Superior se dotará de mayores competencias y estructura para los Programas propios de las Sedes con el fin de propiciar sus desarrollos y proyecciones en el mediano y largo plazo, aclarando que así se hayan creado o se creen Programas propios en las Sedes, éstos deberán mantener articulación y apoyo académico por parte de las Facultades que tengan acumulados en los respectivos Programas.
- Se garantizarán las condiciones de calidad pactadas con las Unidades Académicas para la extensión de Programas desde Cali, procurando el mejoramiento continuo en todos los aspectos. Esto como requisito para la no suspensión temporal o definitiva de Programas Académicos de probada pertinencia regional.
- Se realizarán autoevaluaciones a todos los Programas de pregrado activos de cara a asumir la acreditación de alta calidad de los que demuestren los desarrollos y acumulados necesarios y para definir los planes de mejoramiento a corto, mediano y largo plazo para el resto.
- Durante este periodo de Rectoría quedará sin funciones específicas el cargo de Director (a) de Regionalización. Los directores-as de Sede y/o seccional se incorporarán al Comité de Rectoría, con lo que se espera la articulación directa de las Sedes con Cali, agilizando la toma de decisiones, la gestión y el control en todos los aspectos.
- Se continuará la contratación de todos los profesores hora cátedra y los ocasionales autorizados por el Consejo Superior, con la meta que en el 2016 todos los profesores hora cátedra y los ocasionales estén incorporados en la nómina de Cali, posteriormente y cuando se autorice por parte del Consejo Superior, los cargos de Coordinador de Programa Académico de Sede para los Programas que sean extendidos y de Directores de Programa

para los Programas propios de las Sedes en su capacidad de unidad académico-administrativa.

- Se buscará mediante la gestión de recursos a la base presupuestal, el nombramiento en planta de docentes para la Sedes y/o seccionales, como meta de la rectoría se espera al 2019 tener por lo menos 45 docentes nombrados de acuerdo con las directrices de los Consejos Académico y Superior, distribuidos según los desarrollos y apuestas estratégicas de la Universidad.
- Se Fortalecerán en el corto y mediano plazo los procesos de investigación, extensión y proyección social de todas las Sedes.
- A la par de este proceso de consolidación de la planta docente de las Sedes y/o seccionales, se fortalecerán aspectos como el Bienestar Universitario en componentes como apoyos económicos para estudiantes de estratos 1 y 2, promoción y prevención integral de la salud, gestión del aseguramiento en salud de los estudiantes que estén por fuera del Sistema de Seguridad Social en Salud, fortalecimiento del convenio con ASOHOSVAL, incorporación de profesionales con idoneidad suficiente que asuman el liderazgo de todos estos procesos en cada Sede en articulación directa al Sistema de Bienestar Universitario Institucional, fortalecimiento de los escenarios para la práctica deportiva, cultural y de recreación, ya sea los propios o en convenios interinstitucionales mientras se construyen totalmente los campus con la infraestructura necesaria para los desarrollos misionales.
- Será el propósito fundamental de esta Rectoría la integración plena de las Sedes a los desarrollos misionales y estratégicos de la Universidad superando la tensión existente de Cali – Sedes Regionales, aprovechando las potencialidades acumuladas y latentes tanto locales como regionales, nacionales e internacionales, de esta manera jalonar el desarrollo general de la Universidad.

4.4. BIENESTAR UNIVERSITARIO

Como actor participante en el proceso de reperfilamiento del Bienestar en la Universidad mediante la gestión realizada en la Vicerrectoría (2012-2014) y como un miembro más de la mesa sobre esta línea en la construcción del Plan Estratégico 2015 – 2025, *el primer compromiso* está en desarrollar el Bienestar y el Desarrollo Humano como cuarto principio misional, esto significa que el Bienestar visto desde su relevancia para la formación integral mediante el fortalecimiento y liderazgo en cultura, recreación y deporte, debe ser la apuesta interna más significativa para la Universidad. El contar con una política integral de cultura dinamizada institucionalmente a través de un sistema universitario de cultura, no sólo contribuirá al desarrollo propio de las expresiones culturales, desde las tradicionales, populares y autóctonas hasta las más clásicas y contemporáneas, sino que será el medio donde toda la comunidad universitaria pero principalmente los estudiantes encuentren la forma de expresión de los valores humanos, estéticos y éticos que garantizan el florecimiento del ser que se forma no sólo en componentes disciplinares, teóricos, metodológicos y técnicos, si no para el disfrute pleno de sus vidas,

aportando a la construcción de ciudadanos—as realmente preocupados no sólo de sus proyectos individuales sino del mejoramiento de las condiciones de vida del resto de la población, motivando las transformaciones obligadas para resolver las problemáticas más arraigadas en Colombia, convirtiendo al egresado univalluno en un líder en cualquiera de los escenarios donde se incorpore. Igual que el fortalecimiento de la cultura, se contempla el deporte y la recreación. En este sentido es importante conocer que estudios realizados en población universitaria muestran que alrededor de un 30% de estudiantes practica con frecuencia aceptable algún tipo de actividad física, no obstante, en el caso de la Universidad del Valle todos los estudiantes tienen curricularmente un curso de deporte formativo, y para muchos es el único momento en su tiempo de formación que tienen actividad física semanalmente, de ahí en adelante sólo un pequeño número de estudiantes se incorpora a los grupos y equipos representativos o no de alguna disciplina deportiva; podría estimarse aproximadamente que menos de un 5% del total de la población estudiantil se vincula a estas actividades. Sólo para mencionar algunos factores positivos de la actividad física sobre los seres humanos, tenemos: mejora las condiciones físicas del individuo, fortaleciendo los sistemas del cuerpo humano que representará en el futuro menor predisposición a enfermedades crónicas e infecciosas de alto impacto, contribuye el autoestima de cada persona, mejora la salud mental, contribuye a generar valores sociales como convivencia, respeto, trabajo en equipo, solidaridad, y en general a mejorar la calidad de vida individual y colectiva. Igualmente es significativo el aporte de áreas como la recreación, que al igual que la cultura y el deporte contribuye a la formación integral. Con una Universidad fortalecida en sus procesos de formación integral la deserción de estudiantes disminuirá significativamente y se podrá garantizar el éxito académico, y como estos procesos no sólo son dirigidos a estudiantes; mediante la cultura, el deporte, la recreación, la promoción y prevención también se promoverá el mejoramiento de la calidad de vida de los Docentes, Empleados y trabajadores.

Algunas de las acciones específicas a realizar serán las siguientes:

- Diseño y puesta en marcha de una política integral de cultura, dinamizada a través del sistema universitario de cultura, con un componente relevante de Gestión Cultural.
- Garantizar la contratación inicialmente como docentes hora cátedra de los entrenadores y coordinadores de los grupos institucionales de deporte y de cultura, proponiendo al Consejo Superior la incorporación como docentes ocasionales según los desarrollos esperados de cada grupo o equipo.
- Fortalecer la oferta de cursos y/o grupos para la práctica del deporte, de la cultura y la recreación con una incorporación curricular que permita el reconocimiento con créditos de estos procesos.
- Implementar un programa de capacitación continua de los entrenadores, directores y/o coordinadores de los grupos culturales, deportivos y recreativos, privilegiando temas como herramientas pedagógicas, procesos de intervención grupal, gestión grupal, gestión cultural y deportiva.
- Diseño y puesta en marcha de la política de Universidad Saludable, que apunte a la promoción y prevención de los determinantes individuales, psico-sociales, y de los

entornos universitarios que conviertan la Universidad del Valle como un referente nacional e internacional en la calidad de estos procesos y el impacto no sólo internamente sino con proyección hacia el resto de la sociedad.

- Rediseño de los procesos adelantados por la Vicerrectoría de Bienestar con el fin de lograr una mayor respuesta a la nueva visión del Bienestar y del Desarrollo Humano, dando mayor valor a la contribución en la formación integral, prevención de las causas de deserción por situaciones no académicas, mejoramiento de la calidad de vida de la Comunidad Universitaria y en general la promoción del Desarrollo Humano Integral; impulsando además el acercamiento de estos procesos a las Unidades Académicas de todas las Facultades y Sedes Regionales.
- Consolidar la vinculación de estudiantes en práctica a los proyectos, programas y servicios de Bienestar Universitario, así como el fortalecimiento de equipos interdisciplinarios con los docentes que acompañan, supervisan o coordinan dichas prácticas.
- Se impulsará la creación de equipos primarios de intervención en cada Facultad, que en articulación a la red de Bienestar Universitario y a las Vicedecanaturas de Docencia, apoyen los procesos de formación integral, éxito académico y universidad saludable con la población estudiantil.
- Fortalecimiento del Programa de apoyos económicos a estudiantes en situación económica precaria, incorporando un componente fuerte de corresponsabilidad, entendida como el aporte que hace a la comunidad universitaria o externa el estudiante apoyado institucionalmente, esto a través de programas como voluntariado, extensión o proyección social, ampliando a un mayor número de apoyos sobre la base de recursos adicionales y la racionalidad en el otorgamiento, procurando la no concentración de éstos y aumentando cobertura hacia estudiantes de las Sedes Regionales.
- Fortalecimiento de los grupos estudiantiles de tipo académico, cultural, deportivo y recreativo, propiciando la vinculación de éstos mediante proyectos a las líneas estratégicas del Plan de Desarrollo Institucional.
- Defensa, mantenimiento y mejoramiento de los Servicios Médico Universitario y Restaurante Universitario, reconociendo el impacto que generan para la Comunidad Universitaria y construyendo sinergias con todos los estamentos que se benefician de estos Programas, para garantizar así la sostenibilidad y mejoramiento de los mismos.
- Se realizará una evaluación diagnóstica de los servicios y programas de Bienestar y de Gestión Humana para Docentes, Empleados y Trabajadores, con el fin de reestructurar y fortalecer estos aspectos tan necesarios para el Desarrollo Humano y la Calidad de Vida laboral, que a su vez impactan la motivación, el sentido de pertenencia y el compromiso de cada uno de estos actores con los objetivos, la misión y la visión institucionales.
- Se Diseñará y pondrá en marcha un programa de acompañamiento psico-social integral con enfoque de desarrollo humano para las personas afectadas por el conflicto que accedan a la universidad en el marco del Post-acuerdo político.

4.5. PROYECCIÓN SOCIAL

Al analizar los desarrollos históricos y los entornos actuales de la Educación Superior Pública en Colombia, uno de los aspectos que quizá cobra mayor importancia es el de la proyección social de la Universidad, sobre la base de entender que la Responsabilidad de una Universidad no se agota con la entrega de un Título, que no obstante siendo pública y beneficiar en su mayoría a los estratos socio-económicos menos favorecidos, tiene un compromiso con los entornos donde se desenvuelve su misión, resaltando además el valor político que debe tener una Universidad Pública, fundamental para la construcción de una mejor sociedad, que además contribuya a la solución de los problemas complejos que afectan su desarrollo integral. Los aspectos a realizar serán:

- Construcción de una política de proyección social, que delimite claramente las estrategias mediante líneas de intervención, contextos de intervención y recursos necesarios para esta proyección.
- Copar espacios de participación como academia en los contextos locales de influencia de cada una de sus Sedes, en asuntos vitales como la construcción, implementación, seguimiento, monitoreo y evaluación de políticas públicas sociales, culturales, ambientales, entre otras en las que se tengan desarrollos para aportar.
- Articular las acciones de proyección que se vienen desarrollando aisladamente por parte de diversos actores institucionales, con el fin de visibilizar y potenciar estas experiencias.
- Creación y puesta en marcha de los Centros de Servicios Universitarios a la Comunidad como apoyo institucional al Desarrollo Humano Integral de poblaciones vulnerables, en alianza con sectores públicos y/o del sector privado, nacionales e internacionales; durante estos cuatro años se crearán tres pilotos: Barrio potrero grande, sector de la Barra-ladrilleros en el municipio de Buenaventura, y sector de la ladera en la comuna 18 de Cali.
- Fortalecimiento de la estrategia de medios de comunicación institucional, para la visibilización de los procesos y logros en la política de proyección de la Universidad.

4.6. GESTION ACADEMICO-ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Es evidente o por lo menos así lo demuestran la realidad y los análisis realizados por las mesas del plan de desarrollo que éste es un elemento vital para la sobrevivencia de nuestra Universidad, dado que financieramente existen amenazas de gran magnitud que sumadas a las debilidades internas que se han ido incubando en los últimos años pueden llevar a que uno de los escenarios pesimistas que pudiera avizorarse se concrete, es decir aunque la situación de finales de los 90s es diferente ya que la Universidad no presenta el endeudamiento de ese momento, sí es claro que el aumento de los gastos y la estructura de costos significativamente por encima de los ingresos, sumado a las dificultades propias

de la dinámica de los aportes particularmente de la Gobernación del Valle, a las situaciones pensionales que se arrastran desde los 90s, y otros aspectos que han sido formados por la Dirección Universitaria en los últimos años, donde se insiste además que no estamos en crisis y que estamos lejos a la situación presentada al año 98, pero que al comparar con algunos hechos generan dudas de la sostenibilidad futura de la Universidad. Para no entrar en detalles recomendaría leer los presupuestos aprobados en los últimos años, los balances e informes presupuestales anuales, los proyectos de inversión aprobados y los ejecutados, ingresos por fuentes generadoras y en general los efectos económicos de algunas de las normas aprobadas por los organismos de Dirección Institucional. En este complejo aspecto de lo económico y administrativo considero relevante desarrollar lo siguiente:

- Realizar una revisión profunda a las finanzas de la Universidad y darla a conocer a la Comunidad Universitaria, con el fin que a partir de las realidades encontradas se tomen las decisiones, de forma que lo principal sea la sostenibilidad futura de la Institución y que gracias al conocimiento diáfano de estas finanzas se contemplen y concreten los desarrollos futuros previstos en el P.D.I. 2015 – 2025.
- Paralelo a la acción anterior se hará una revisión detallada de los gastos sobre todo de aquellos no involucrados en el cumplimiento directo ni con la calidad de los procesos misionales, esto con el fin de hacer los ajustes necesarios con la debida anticipación e información.
- Como ya se planteó se propiciará el desarrollo de una estrategia de generación de recursos propios mediante la extensión para apalancar algunos proyectos de impacto para la institución.
- Ocupará gran parte de la gestión rectoral la consecución de recursos en primera instancia desde el gobierno central, para lo cual se emprenderá el liderazgo en los escenarios propios de la Educación Superior en búsqueda de lograr una financiación adecuada de las Universidades Públicas, igualmente se desarrollará una labor intensiva con los gobiernos regional y locales, para mejorar los aportes a la Universidad sobre la base del impacto social de nuestra misión y delimitando la necesaria gestión con los sectores políticos de la región, quienes son los aliados naturales de la Universidad.
- Se iniciará un proceso de transformación de la cultura organizacional, mejorando, rediseñando y haciendo más eficientes los procesos, privilegiando el desarrollo de los componentes misionales y sobre todo la satisfacción de todos nuestros usuarios, tanto internos como externos.
- Retomando los aprendizajes en el proceso de construcción de la Política Ambiental, se hará una evaluación de la misma y se harán los ajustes sobre la base, que ésta convierta a la Universidad y sus campus en modelos de gestión sostenible y sustentable de los recursos naturales y de reducción y mitigación de los impactos generados.

- Respecto al Hospital Universitario del Valle, acompañar y defender el proceso de administración y gestión asumido por la Universidad, para lo cual se fortalecerá la presencia institucional no sólo de la Escuela de Medicina sino de otras Unidades Académicas que tengan desarrollos que permitan resolver problemas relevantes de la Institución, para esto se creará un Comité Técnico asesor de carácter interdisciplinario seleccionado por el Consejo Académico que acompañe la Gestión de la Dirección mientras esté a la cabeza de un docente propuesto por la Universidad.
- No obstante lo anterior y previendo escenarios complejos en la administración y manejo del HUV en el futuro cercano, será necesario contemplar estrategias alternas para hacer frente a las amenazas que atentan contra este patrimonio regional y que pueden dejar sin opciones de formación académica no sólo a la Escuela de Medicina; para esto será necesario un análisis situacional con referenciación de experiencias nacionales e internacionales que permita orientar acciones que no impacten negativamente los desarrollos misionales de la Universidad y que garanticen la calidad de los programas de Salud.
- Un elemento fundamental de esta transformación será la articulación de los actores de la comunidad en todos los procesos, acción que sin lugar a dudas será la base sobre la que construiré el desarrollo de la Universidad de cara al futuro. Sólo con la sinergia y el entorno adecuado podremos hacerle frente a las amenazas externas y consolidarnos como la Institución protagonista del Desarrollo Integral de la Región y del País.

4.7. PRINCIPIOS Y VALORES

Siendo una persona ya probada en cargos de Dirección Universitaria en los que me he desempeñado, mi gestión al frente de tan importante responsabilidad estará sustentada en otros por los siguientes principios y valores:

- RESPETO
- RESPONSABILIDAD
- HONESTIDAD
- TRANSPARENCIA
- CONCERTACIÓN
- ETICA
- INCLUSIÓN