

COLEGIATURA DE SEDE MEDELLÍN

La colegiatura de sede en Medellín, ha recogido unos aspectos globales que se consideraron fundamentales en la elaboración del plan de desarrollo desde el orden nacional y ellos son: Presupuesto, Autonomía universitaria y descentralización, Gobernanza, la tríada misional de la Universidad en docencia, investigación y extensión, además del soporte con bienestar e infraestructura, y a continuación se desarrollará una breve presentación de los aspectos relevantes de la discusión.¹

PRESUPUESTO NACIONAL.

La Universidad Nacional de Colombia históricamente ha jugado un papel de referencia muy significativo para el sistema educativo en Colombia. Es por ello que su adecuado funcionamiento y proyección planificadora es fundamental en la búsqueda de la excelencia. La excelencia se logra no sólo con evolución a partir de grandes desarrollos visionarios y ampliación de cobertura y apoyo a todo el sistema de educación pública, sino que ello requiere una política desde el gobierno nacional que apoye decididamente la educación e investigación en este país como un recurso de apoyo para la proyección internacional. Esto obviamente se materializa en una asignación presupuestal que garantice el funcionamiento y de crecimiento oportuno para dicha evolución y no como nos encontramos en este momento que la prioridad para sobrevivir de las instancias universitarias y todo su personal se encuentra en la consecución de recursos para el desarrollo de proyectos ó para el sostenimiento personal.

El adecuado presupuesto nacional, no sólo permite una visión creativa y comprometida con el desarrollo nacional en todos los ámbitos del conocimiento y de posibilidades de desarrollo que tiene el país a partir de sus fortalezas no sólo en recursos naturales sino en adelanto científico y aportes a los intercambios internacionales. Un presupuesto adecuado permite personal docente suficiente para ampliar cobertura, construcción e instalaciones suficientes para ampliar cobertura, actualización y desarrollo tecnológico a partir de dotación suficiente, oportuna y de calidad, además de los obvios soportes en instalaciones y dotación para garantizar una formación integral

1. LA AUTONOMÍA UNIVERSITARIA

En repetidas ocasiones, el documento *Ideas Rectoras* insiste en la necesidad de que todas las actividades administrativas y el conjunto de la normatividad de la Universidad se pongan al servicio de sus funciones misionales:

Al enunciar los propósitos fundamentales que permitirán alcanzar la Visión 2017, el

¹ Luego de dos días de sesión con los respectivos profesores y estudiantes delegados de las Facultades, además del acompañamiento y apoyo de la Vicerrectoría y la Secretaría de sede, además de la Oficina de Planeación.

último de ellos (p. 57) habla del impulso a una gestión ágil y transparente que disponga completamente su estructura administrativa al servicio de los procesos académicos.

Cuando se enuncia el segundo objetivo estratégico (2.3.2. Liderazgo nacional e innovación académica), se propone articular las capacidades de investigación de la Universidad con el sistema nacional de innovación. Con relación a este último punto, nuevamente se insiste en la necesidad de desarrollar la normatividad y la institucionalidad interna para adecuarla a los procesos propios de la innovación y el emprendimiento (p. 59).

La exposición del objetivo estratégico sobre Gestión Efectiva (numeral 2.3.6. p. 61) también menciona este importante asunto: [...] se mejorará la cultura organizacional para el cambio permanente, se ajustará la normatividad interna de la universidad a las nuevas realidades y necesidades [...]

Finalmente, cuando se enuncian las políticas del Plan Global, una de ellas textualmente dice: “Modernizar la normatividad ponerla al servicio de los objetivos misionales (SIC)”.

Sin embargo, cada día aparece más claro que una verdadera reforma a la estructura administrativa de la Universidad, un cambio en el conjunto de la normatividad que respete las especificidades propias de las funciones misionales, sólo será posible cuando la Universidad se libere del conjunto de normas y disposiciones que el Gobierno Nacional constantemente emite para las instituciones públicas del país, instituciones que indudablemente no cuentan con la autonomía que la Constitución consagró para las universidades.

Es precisamente la autonomía universitaria la que hay que proponer cuando se trata de construir no sólo los estatutos y reglamentos que regulan la vida académica de la institución, sino además, para construir los estatutos que en el orden administrativo, financiero, presupuestal, etc., otorgarán de hecho a la Universidad la autonomía, la libertad y la independencia que requiere para el ejercicio de sus actividades misionales. Por fuera de esta autonomía, la Universidad pierde su esencia y su razón de ser.

Es lo que magistralmente ha expuesto la conocida Sentencia C-220 de 1997 de la Corte Constitucional sobre la Autonomía Universitaria. En ella, claramente se dice que sin la autonomía administrativa, financiera y presupuestal, la autonomía académica y científica sencillamente no puede realizarse.

En efecto, esta Sentencia claramente separa a las universidades públicas de los establecimientos públicos, sobre todo para efectos del cumplimiento de las normas nacionales que rigen para estos últimos y no para aquellas: existía pues un amplio acuerdo sobre la imposibilidad de que incluidas en la categoría jurídica de establecimientos públicos, las universidades del Estado pudieran efectivamente hacer uso de la autonomía que les reconoció el Constituyente, la cual por lo demás no puede limitarse, sin desvirtuarse, a lo meramente académico, pues es un hecho que la autonomía académica para poder ser ejercida, requiere de autonomía administrativa,

financiera y presupuestal, dado que el ejercicio de cada una de ellas es condición indispensable para la realización de las otras.²

De lo anterior es viable concluir, que definitivamente la autonomía universitaria que consagra el artículo 69 de la Constitución Política, autonomía como sinónimo de legítima capacidad de autodeterminación, no corresponde a la autonomía restringida que la ley le reconoce a los establecimientos públicos, por lo que pretender asimilarlos, así sea únicamente para efectos presupuestales, implica para las universidades viabilizar una constante interferencia del ejecutivo en su quehacer, que se traduce, como ha quedado establecido, en un continuo control de sus actividades por parte del poder central, inadmisibles en el caso de las universidades, y en el propósito, como obligación legal por parte del ejecutivo, de ajustar y coordinar las actividades de esas instituciones con la política general del gobierno de turno, aspecto que contradice su misma esencia.³

De ahí que la Corte concluya sobre las funciones misionales de la Universidad: “[...] c. Las funciones esenciales de la universidad, sea ésta pública o privada, no pueden ser calificadas como funciones administrativas propias del Estado”.

Como se dijo en la primera parte de esta providencia, la misión de la universidad es contribuir a la realización y consolidación de la cultura que subyace e identifica la sociedad en la que ella funciona; para ello, a través de las funciones que le son propias, la docencia, la investigación y la extensión, crea y genera conocimiento, transmitiendo saberes específicos que promueven la realización de los individuos en sus múltiples dimensiones, impactando, paralelamente, el desarrollo y evolución de la sociedad.

En esta perspectiva, sus funciones esenciales, la docencia, la investigación y las actividades de extensión, se cumplen de acuerdo con las definiciones y prioridades de quienes las ejecutan, no de las que impongan los directivos de la institución y mucho menos de las que provengan del poder central; esa tarea le corresponde a los actores que integran la institución, rectores y evaluadores de su propio quehacer, quienes aplican una singular y propia lógica en cada actividad, distinta a la aplicable al común de las actividades administrativas propias del Estado; esas funciones no pueden ser calificadas, porque no lo son, como funciones de carácter administrativo, dirigidas, la mayoría de las veces, a proveer de un bien o un servicio a los asociados (recreación, salud, agua, luz, transporte), cuyo diseño y programación en cada caso sí está centrado en una determinada autoridad, que encabeza una organización organizada jerárquicamente y de manera vertical.

La investigación científica, por ejemplo, constituye una actividad que sólo puede ser definida autónomamente por quien la concibe y adelanta; ella puede calificarse como

² VI Consideraciones de la Corte. Consideración Quinta. ¿La asimilación de las universidades públicas a los establecimientos públicos, para efectos presupuestales, puede entenderse como una legítima limitación a la libertad de acción, autonomía, de dichas instituciones?

³ VI Consideraciones de la Corte. Consideración Quinta. Literal a. La caracterización de los establecimientos públicos.

una "aventura", que como tal, no puede garantizar determinados resultados, cuyos "fracasos" se reivindican como importantes insumos para proseguir el camino de búsqueda de soluciones a los problemas propuestos. Por eso la evaluación de la misma sólo puede ser efectuada por pares, por quienes son reconocidos y están legitimados como integrantes de la respectiva comunidad científica; una actividad de esas características no puede estar orientada por la racionalidad que predomina en los administradores de la cosa pública, que buscan por lo general como objetivos fundamentales de su gestión, mayor calidad, mayor cobertura, menores costos y optimización, en el sentido de reducción de sus recursos, en pro de resultados específicos plenamente predecibles.

Caso similar ocurre con la docencia universitaria, que exige por parte de quien la ejerce el reconocimiento y respeto a su libertad de cátedra, que no es otra cosa que el ejercicio no subordinado de su función, en un espacio caracterizado por el respeto a la pluralidad de pensamiento y la reivindicación del principio de la igualdad en la diferencia.⁴

En este sentido, la autonomía universitaria, tal y como la propone el Artículo 69 de la Constitución, y tal y como la desarrolla la Sentencia de la Corte que se está comentando, constituye el verdadero marco legal en el cual es posible adelantar una profunda reforma de todas aquellas actividades que dicen apoyar las funciones misionales de la Universidad, pero que en la práctica y con demasiada frecuencia, terminan obstaculizándolas e incluso impidiéndolas.

Es por ello por lo que el primer objetivo estratégico enunciado por el documento de la Rectoría para la construcción del Plan Global, intitulado *Prospectiva, Jurisprudencia y Legitimidad*, constituye verdaderamente un primer objetivo estratégico, pero a condición de asumir la autonomía que el Constituyente otorgó a la Universidad como una de sus tareas esenciales.

Porque, habida cuenta de la magnitud del problema, lo que en este primer objetivo estratégico se dice al respecto se queda realmente corto: [...] Especial mención debe hacerse a la necesidad de adoptar el estatuto de planeación y el estatuto financiero que permitan que los ejercicios de planeación y presupuesto de largo plazo se incorporen a la normatividad [...] (p. 57).

2. LA DESCENTRALIZACIÓN

⁴ VI Consideraciones de la Corte. Consideración Quinta. Literal c.

En varias oportunidades, el documento *Ideas Rectoras* expone la necesidad de que la Universidad se proyecte a la sociedad, lo que implica que sus Sedes, deben constantemente articularse con las problemáticas de las regiones donde están inscritas y contribuir a su desarrollo.

En efecto, en la Visión 2017, y refiriéndose a las funciones de investigación y extensión (p. 55), destaca con razón la necesaria relación que debe establecerse con los sectores productivos, sociales y gubernamentales del país.

En consonancia con ello, en el primer objetivo estratégico, la Universidad se propone fortalecer sus Sedes para atender los planes de desarrollo regionales (pp. 57-58). Sin embargo, el documento no adelanta ni un ápice en lo que a la descentralización se refiere y más bien puede ser interpretado como una expresión más de la centralización que tanto daño le hace a las Sedes de la Universidad. Ello queda evidentemente plasmado en el último de los objetivos estratégicos, Gestión Efectiva (p. 61), cuando literalmente se dice: [...] Se ha de avanzar en la centralización de políticas, académica y normativa y en la desconcentración administrativa; la dirección nacional de la universidad se orientará a lo estratégico, se mejorará la cultura organizacional para el cambio permanente, se ajustará la normatividad interna de la universidad a las nuevas realidades y necesidades, se desconcentrará la ejecución de las políticas, los planes y proyectos al nivel más cercano a donde se desarrolla directamente lo misional [...].

Todo ello había quedado dicho a propósito del primer objetivo estratégico (p. 58): [...] Así mismo, y sin renunciar a su identidad nacional plasmada en su estatuto orgánico y de personal así como en la unidad de políticas académicas y administrativas, la Universidad fortalecerá la autonomía de sus sedes en materia de funcionamiento, operación y ejecución [...].

Al respecto, es necesario preguntarse, en primer lugar, si esta distribución de funciones entre la Dirección Nacional y las Sedes no expresa de hecho una jerarquización que termina relegando las Sedes a labores de funcionamiento, operación y ejecución y apartándolas, en nombre de la unidad de políticas académicas y administrativas, de lo que es su deber ineludible: pensar y construir los objetivos estratégicos que debe perseguir la institución.

Y, en segundo lugar, si aún en el sólo terreno asignado a las Sedes, -funcionamiento, operación y ejecución-, estas últimas pueden operar con un tutelaje permanente de las instancias centrales, que se expresa en la eterna búsqueda de firmas, vistos buenos, conceptos jurídicos y demás requisitos inventados todos para entrabar el cumplimiento del máximo deber de todo el personal universitario: llevar a cabo de la mejor manera posible las actividades misionales de la Universidad.

ASUNTOS DE LA GOBERNANZA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL

“LA VERDADERA LIBERTAD NO ESTA EN LA AUSENCIA DE UNA ESTRUCTURA, SINO POR EL CONTRARIO EN UNA ESTRUCTURA CLARA, QUE PERMITA A LAS PERSONAS TRABAJAR DENTRO DE FUNCIONES ESTABLECIDAS, DE UNA MANERA AUTONOMA Y CREATIVA”.

Kantor Elizabeth

En la larga marcha hacia la flexibilidad siempre se ha sostenido que es la administración la que debe servir a la academia y no al contrario, sin embargo lo que se observa durante más de 30 años de este slogan es que los académicos cada vez soportan un esquema de gestión más rígido y más distante del apoyo a sus tareas de investigación docencia o extensión, hasta el punto que con una misma estructura se sirve hoy indistintamente estas funciones , que no por ser universitarias tienen el mismo significado y el mismo peso en la perspectiva de crecimiento de la Universidad.

La UN no puede plantearse razonablemente el paso de ser la mejor Universidad del país sino replantea seriamente su esquema organizacional para que este permita, y no obstaculice, el logro de sus proyectos institucionales. El ex_ rector Marco Palacios lo planteaba así hace 10 años: “Las Universidades son construcciones sociales y epistémicas que dependen por igual del entorno y de sus estructuras internas. Por ello debemos confiar que seguirán adaptándose a los cambios exigidos desde afuera” “. Más adelante anotaba “La universidad como institución es sistémica: exige una interrelación precisa entre los objetivos sociales, cuya expresión legítima se da mediante la opinión pública y el Estado, y el nivel universitario y demás niveles del sector educativo”. Todo esto sigue siendo ilusorio con el actual sistema de gestión porque este no solo estandariza sus procesos de investigación, docencia y extensión, sino también por que hace perder tiempo valioso de la jornada laboral a sus docentes y estudiantes en razón a que esta en contravía con la naturaleza de sus tareas, además de que entorpece las funciones misionales de la Universidad misma.

Elaborar un diagnóstico comprensivo del actual esquema administrativo de la Universidad y dar paso a estrategias de gestión acordes con la universidad de investigación que se quiere proyectar es un trabajo inaplazable. Ojala que este se pueda hacer sin ideologismos.

Luis Diego Vélez G.

Profesor asociado .Facultad de Minas

1. FOMENTO A LA INVESTIGACIÓN

Los claustros de escuelas/departamentos, de facultades y de sede coinciden en la importancia de la investigación como un eje académico de la mayor importancia en el desarrollo de la universidad. Por tanto, se recomienda que el plan global de desarrollo se incluya un programa que fomente la investigación. Este programa ha sido incluido en los planes anteriores, pero se ha visto una

considerable reducción de los recursos de este programa. Se reclama una mayor inversión en este programa siquiera hasta valores similares a los que obtuvo en el PGD de los años 2006-2009 cuyo monto para la sede fue de alrededor \$9.000.000.000.

- Se sugiere que para la ejecución de los proyectos se abran convocatorias públicas y que los parámetros de evaluación y asignación de recursos sean explícitamente anunciados en los términos de referencia.
- Incluir un programa de la universidad similar al de jóvenes investigadores que permita apoyar a estudiantes de pregrado y posgrado en su iniciación en los grupos de investigación.
- Es importante reclamar a las directivas de la investigación que las convocatorias se abran por **temáticas académicas pertinentes** y que propendan por la **unión de grupos de investigación** de la universidad, e incluso fuera de la universidad.
- Las convocatorias de investigación deben considerar que hay grupos de investigación consolidados, en desarrollo y nacientes. Las exigencias de los grupos consolidados deben ser mayores y se debe considerar un apoyo que permita ejecutar los recursos en el periodo de tres años.
- **Crear posiciones posdoctorales o de profesores visitantes** internacionales para la ejecución y formulación de los proyectos de investigación. Este plan debe permitir la permanencia de profesores visitantes en estancias de 6 a 12 meses y de post-doctorados de tres años.

2. GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Los claustros de escuela, facultades y sede coinciden al afirmar que uno de los grandes obstáculos para investigar es la deficiente gestión administrativa de los recursos de investigación. Los serios problemas administrativos mencionados desmotivan la generación de nuevas propuestas y el desarrollo de los proyectos de investigación. En este sentido se recomienda a las autoridades de la universidad tomar acciones serias para mejorar esta gestión. Particularmente se sugiere realizar propuestas novedosas para darle más autonomía a los docentes para ejecutar los recursos de los proyectos de investigación. Entre los problemas más reportados están:

- Tardía entrega de los recursos de investigación. Usualmente esto ocurre en los meses de Marzo, Abril o Mayo para los proyectos que continúan de la vigencia pasada y en el mes de Agosto y Septiembre para los proyectos que comienzan en una vigencia dada.
- Un aspecto negativo que señalan los claustros a todo nivel es **el cierre de la ejecución** presupuestal de los proyectos en Noviembre 30 y el cierre para las reservas en la ejecución presupuestal se hace en Octubre 30 de cada año.
- Lo anterior hace que la ejecución presupuestal anual de los proyectos se limite a sólo 7 meses de los 12 disponibles; para aquellos proyectos que inician en Agosto o Septiembre sólo se permiten 2-3 meses de ejecución. Una situación que se podría considerar aberrante y vergonzosa si se consideran aquellos proyectos de investigación que involucran seres vivos como aquellos desarrollados en las ciencias agropecuarias, ciencias animales, biotecnología, entre otros. Es claro que en estas disciplinas, los objetos de estudios tales como arboles, plantas, animales y diversos tipos de microorganismos que requieren de un

cuidadoso seguimiento, mantenimiento y, por tanto, la gestión de los recursos de investigación no puede estar sujeta a un cierre contable. En materia de investigación (y en otras áreas) la universidad debe trabajar 365 días al año. Esto es un estándar internacional que no podemos ignorar.

- Para dar un soporte normativo a estas propuestas es necesario invocar el Artículo 5 del Acuerdo 031 del CSU del 2006 que trata sobre el *funcionamiento del Fondo de Investigación de la universidad*. “Artículo 5. El Fondo de Investigación debe establecer un modelo de gestión para la función de investigación, en el marco de la Ley de Ciencia y Tecnología y demás disposiciones concernientes, que favorezca el desarrollo de los procesos administrativos relacionados y permita articular su labor con la de los actores e instancias que conforman el Sistema de Investigación de la Universidad Nacional, pudiendo incluso **proponer la reglamentación de un sistema especial de administración de los recursos**”.
- Entre las propuestas más concretas de se tienen:
 - Creación de un ente **gestor independiente** de la administración de la universidad/facultad para el manejo de los recursos de investigación y extensión.
 - **Delegar la ordenación del gasto y pago** hasta niveles administrativos más bajos (Directores de Escuela/Área curricular/Grupo de investigación) que permitan un manejo más expedito, obviando trámites administrativos innecesarios.
 - Incluir los **grupos de investigación en la infraestructura** académica-administrativa de la universidad.

Bienestar

La Ley 30 del 92 exige que como mínimo las universidades públicas inviertan el 2% de su presupuesto a Bienestar Universitario. La Universidad Nacional invierte alrededor del 10%, 5 veces más, sin embargo, solo cubre al 1% de los estudiantes con algún programa cuando más del 80% son de los estratos 1, 2 y 3. En ese sentido, en aras de lograr la universalidad del bienestar como un elemento indispensable para asegurar la permanencia de los estudiantes en la institución a continuación se listan los temas y las estrategias consideradas en la colegiatura de sede para mejorar el bienestar universitario como eje fundamental para la formulación del Plan Global de Desarrollo:

- La educación es un derecho y por ello el Estado tiene una responsabilidad concreta en el subsidio para los estratos bajos, que deben ser mayoritarios en nuestra población estudiantil con estándares de calidad. Ello permite una población educada como motor de desarrollo para la Nación.
- Desde bienestar universitario, se debe promover la creación de un restaurante estudiantil

- Solicitar servicios de bienestar y salud para los estudiantes de posgrado y docentes.
- Estrategias desde bienestar que brinden apoyo a estudiantes vulnerables y replantear los requisitos de auxilios de fondos como EPM.

Calidad

A continuación se listan los temas y las estrategias consideradas en la colegiatura de sede para mejorar la calidad académica como eje fundamental para la formulación del Plan Global de Desarrollo:

- El pregrado es la base de la formación profesional, es la esencia de la Universidad, por ello debe recuperar su protagonismo. La docencia, la investigación y la extensión, crean y generan conocimiento, y deben estar en función de la calidad del pregrado no en su detrimento, considerando que quienes se están formando allí serán los que en un futuro ejercerán estas funciones.
- Las agendas del conocimiento deben continuar y fortalecer su desarrollo y es importante que se articule la producción inter-sedes.
- La universidad debe ser interlocutora de la formación básica en primaria y secundaria, para mejorar las bases con las que los estudiantes llegan a la educación superior.
- Adelantar la autoevaluación de la reforma académica para ubicar el impacto en los programas y obtener resultados hacia la excelencia pensando en fortalecer las actividades propias de su área de desempeño y en mejorar su visibilidad y articulación con el resto de áreas, presentes en las Facultades.
- La articulación académica entre sedes debe ser explícita en el Plan Global de Desarrollo, fortaleciendo la movilidad inter-sedes de estudiantes para hacer una verdadera Universidad Nacional y no un archipiélago de sedes.
- Reestructurar los procesos administrativos identificando aquellos que sean eficientes y eliminar o reevaluar los ineficientes. Se debe revisar seriamente si se justifica la inversión actual en el programa SIMEGE.
- Se requiere mejorar la información en las páginas web institucionales sobre programas académicos, grupos de investigación, grupos estudiantiles, laboratorios, e información de asignaturas en otros programas y en otras sedes (SIA).

- Mejor aprovechamiento de la oferta de becas y pasantías para profesores y estudiantes.
- Vincular personal calificado con adecuada remuneración para operar los distintos laboratorios y o dependencias.
- Innovar en las prácticas pedagógicas masivas (cursos virtuales), propiciando una mayor disponibilidad de recursos de aprendizaje y una infraestructura tecnológica computacional y de comunicaciones suficiente para las actuales demandas.
- Desarrollar proyectos en conjunto con otras instituciones nacionales e internacionales (ORI).
- La segunda lengua la impone la globalización como forma más evidente de la circulación de conocimientos e información. La Universidad se encuentra conectada con diversas instituciones Nacionales e Internacionales, ya sea a través de convenios marco de colaboración académicos y no académicos (con empresas u otras organizaciones) o de su participación en diversos programas y redes internacionales de universidades.
- La evaluación docente hasta ahora no ha tenido un papel decisivo a la hora de verificar la calidad de los docentes, este tiene que ser un mecanismo de control eficaz y realmente tenido en cuenta, que mejore la pedagogía en aquellos que carecen de esta cualidad y sean sometidos a talleres instructivos.