



COMITÉ DE CONSULTA PARA LA SELECCIÓN DE LA TERNA PARA LA DESIGNACIÓN DEL RECTOR
PERÍODO 2016 – 2020

FORMATO PARA LA PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS DE PLAN DE GOBIERNO

NOMBRE DEL ASPIRANTE: Pablo Hernán Vera Salazar

NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN: 85.475.793

Por una universidad + incluyente e innovadora

A. PRESENTACIÓN

La Propuesta del Plan de Gobierno para la Universidad del Magdalena en el periodo 2016 – 2020 denominada "Por una universidad + incluyente e innovadora" tiene como **Visión** que en el año 2020 la Universidad del Magdalena será una Institución de educación superior de tercera generación (3GU), reconocida y acreditada por su alta calidad, destacada en el ámbito nacional e internacional por sus políticas de inclusión e innovación y por su aporte al desarrollo regional. Contará con un equipo de profesores con alta titulación, comprometidos con la investigación, la transferencia de conocimiento y tecnología a la sociedad y la formación de talento humano en programas técnicos, tecnológicos, profesionales y de posgrado en áreas estratégicas, en consonancia con las tendencias globales, las fortalezas internas y las oportunidades del entorno. Aportará a la consolidación de la paz en Santa Marta, el Magdalena y el Caribe a partir de un modelo de gestión incluyente e innovador que garantizará solidez administrativa y financiera, un clima laboral armónico y un campus inteligente, amigable, incluyente y sostenible, donde se potencien la multiculturalidad y la biodiversidad del territorio. Ofrecerá diversas opciones para el ingreso, permanencia y graduación de los estudiantes, de acuerdo con sus condiciones personales, económicas, sociales y culturales.

Es importante destacar, que esta propuesta parte de un diagnóstico elaborado de forma participativa con docentes y estudiantes de la Universidad del Magdalena, de la revisión de casos exitosos de gestión universitaria y de los fundamentos de la universidad emprendedora o de tercera generación (3GU). Así mismo, los **principios** que orientan el desarrollo de este modelo de universidad son: liderazgo, orientación a la innovación, rigor académico, responsabilidad social y ambiental, alto sentido de pertenencia, gobernabilidad compartida, transparencia y gestión orientada a resultados.

Considerando, que la sociedad actual demanda con mayor énfasis la formación de personas y profesionales capaces de resolver con eficiencia las situaciones propias de su profesión y lograr un desempeño caracterizado por la ética y la responsabilidad social. El éxito en esta misión formativa está estrechamente relacionado con la calidad de la docencia y las propuestas curriculares, su vinculación con la investigación, la extensión y proyección social y la divulgación del conocimiento producido, todo ello soportado en procesos administrativos eficientes y eficaces. Las condiciones actuales de la Universidad del Magdalena demandan un conjunto de acciones prioritarias que, sin descuidar la visión, generen soluciones en el corto y mediano plazo. Así mismo, de políticas que designen los propósitos y los programas del desarrollo institucional

implementadas con iniciativas estratégicas que permitan obtener resultados concretos en el corto, mediano y largo plazo.

En ese sentido, esta propuesta se estructura desde **dos perspectivas** complementarias: los **ejes misionales** de docencia, investigación, extensión y los procesos que los soportan, buscando dar respuesta a las demandas de la comunidad universitaria y el entorno en materia de calidad, formación, investigación, extensión y gestión administrativa, financiera y de soporte. Además, de un conjunto de **políticas que orientan el desarrollo institucional** para hacer de la Universidad del Magdalena una universidad más incluyente e innovadora. Las ocho políticas que orientarán el desarrollo institucional son las siguientes: 1) calidad, 2) investigación, innovación y emprendimiento, 3) inclusión y regionalización, 4) *Smart University*, 5) cultura, 6) internacionalización, 7) comunidad docente y administrativa, y 8) comunidad estudiantil. En las secciones siguientes se describe el alcance de estas políticas y las iniciativas estratégicas para implementarlas.

El presente documento, sigue en detalle la estructura definida por el Comité de Consulta y describe minuciosamente cada una de las acciones prioritarias y políticas propuestas de acuerdo a la siguiente estructura: En el principio orientador Aseguramiento de la calidad y acreditación se especifican las acciones prioritarias para la gestión académica, así como las políticas de calidad y de internacionalización. En el principio de Formación avanzada y desarrollo humano se presentan las políticas de comunidad docente y administrativa, y de comunidad estudiantil. En el principio orientador de Investigación, innovación y responsabilidad social y ambiental se definen las acciones prioritarias de gestión de la investigación y las de gestión de extensión y proyección social. Así mismo, se presenta la política de investigación, innovación y emprendimiento, y la de inclusión y regionalización. En el principio orientador relacionado con el desarrollo organizacional, infraestructura física, tecnológica y de servicios se relacionan las acciones prioritarias para la gestión del desarrollo organizacional, de recursos, administrativa y financiera, y la política de *smart university*. Finalmente, en la sección de otras consideraciones se presenta la política de cultura.

B. PRINCIPIOS ORIENTADORES

1. Aseguramiento de la calidad y acreditación

Considerando que la Universidad del Magdalena asume el aseguramiento de la calidad y la acreditación como un proceso en permanente construcción orientado a satisfacer la demanda y las expectativas de la sociedad, así como su Proyecto Educativo. La Propuesta "Por una Universidad + incluyente e innovadora" define para éste principio 15 acciones prioritarias enfocadas al proceso de Gestión Académica, buscando con esto dar respuestas inmediatas a las demandas actuales de la comunidad. Además, propone el desarrollo de dos políticas estratégicas que buscan obtener resultados a corto, mediano y largo plazo, a saber, la política de calidad que define 13 estrategias y la política de Internacionalización con 12 estrategias. A continuación, se presentan cada una de estas.

1.1. Acciones prioritarias para la gestión académica

La gestión académica debe mejorarse a partir de la implementación de aspectos ya contemplados en el direccionamiento estratégico y la normatividad de la institución, pero que aún no han sido materializados. Además, la institución y la sociedad a la que se debe demandan la revisión del modelo curricular que orienta la formación de los profesionales. Así mismo, se identifican aspectos relacionados con los procesos de selección, vinculación y carrera de los profesores, en los que urge una revisión integral. En este sentido, para mejorar el eje de gestión académica se propone la ejecución de las acciones prioritarias enumeradas a continuación.

Acciones prioritarias:

- 1) Designar las direcciones académicas por Facultad y activar los procesos de realimentación e interacción entre las facultades y la Vicerrectoría Académica.
- 2) Dinamizar la Dirección Curricular y de Docencia para que cumpla plenamente con las funciones definidas en el Estatuto General.
- 3) Crear coordinaciones de área en los programas para garantizar los procesos académicos de actualización de microdiseños y seguimiento, control y evaluación del desarrollo del currículo, así como tomar en consideración las particularidades disciplinares de cada programa para el desarrollo de microdiseños, la asignación de docentes, y la matrícula de estudiantes en asignaturas con igual denominación ubicadas en programas de diferentes campos del conocimiento.
- 4) Validar un nuevo modelo de organización curricular para planificar, implementar y evaluar el currículo por competencias y sus componentes actitudinales, de formación en valores y construcción de ciudadanía.
- 5) Impulsar la reforma del Estatuto Docente designando una comisión de profesores en cada Facultad para dinamizar esta urgente y necesaria mejora a la normatividad interna.
- 6) Elaborar el diagnóstico de necesidades docentes para la oferta académica actual y la proyectada en pregrado y posgrado, con base en criterios de pertinencia y calidad.
- 7) Reformular las convocatorias docentes en función de las competencias requeridas para el desarrollo de actividades de docencia y/o de investigación y/o de extensión.
- 8) Implementar el programa de Relevó Generacional para vincular egresados destacados.
- 9) Implementar un plan de cualificación docente sistemático y permanente, que incluya a los docentes catedráticos para mejorar la calidad de la enseñanza y garantizar la formación integral.
- 10) Diseñar estrategias para regular los procesos de vinculación, formación y estímulos para los docentes con el fin de asegurar la calidad y la estabilidad, y desarrollar un nuevo modelo de evaluación docente que garantice procesos transparentes orientados al mejoramiento y el aprendizaje.
- 11) Implementar coordinaciones en las facultades para familiarizar a estudiantes y profesores en pruebas estandarizadas como las SABER PRO.
- 12) Construir una herramienta software como soporte informático para la planificación, seguimiento, control, evaluación y mejora de los procesos académicos (elaboración de microdiseños, planes de trabajo semestrales, seguimiento de actividades, prácticas formativas o académicas, cursos libres y procesos de evaluación).
- 13) Rediseñar el Instituto de Posgrados y gestionar la aprobación de los programas de posgrado formulados en las facultades que están represados en instancias decisorias de la institución.
- 14) Actualizar de forma participativa los reglamentos estudiantiles de pregrado, posgrados y prácticas profesionales.
- 15) Diseñar una nueva oferta de programas de pregrado (técnico, tecnólogo, profesional) y posgrado (especialización tecnológica, especialización profesional, maestría, doctorado).

1.2. Política de Calidad

La calidad en este modelo de universidad se entiende como la autoevaluación permanente, la mejora continua, la innovación, el desarrollo tecnológico y el cumplimiento de estándares nacionales e internacionales para la acreditación. Este enfoque de calidad permitirá asegurar la satisfacción de las necesidades y expectativas del contexto interno y externo. Para implementar la política de calidad se proponen las siguientes iniciativas estratégicas.

Iniciativas Estratégicas:

- 1) Actualizar y dinamizar la política institucional de autoevaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad.
- 2) Consolidar la cultura de la autoevaluación permanente y la calidad para hacer sostenible la acreditación de programas y la acreditación institucional.
- 3) Articular el sistema de gestión de calidad (COGUI) con los procesos de aseguramiento y acreditación por alta calidad.
- 4) Fortalecer el sistema de gestión de calidad (COGUI), mediante la incorporación de nuevas normas (ISO 45001, 14001, Plan de emergencia y desastres, habilitación de servicios de salud, docencia de servicios en salud).
- 5) Diseñar e implementar un sistema institucional de evaluación del desempeño y de gestión de indicadores claves de todos los procesos de la institución.
- 6) Implementar un plan de cualificación y actualización para docentes y administrativos en los diferentes sistemas y estándares de gestión de calidad existentes y a implementar en la Universidad.
- 7) Actualizar y gestionar convenios de prácticas profesionales con empresas reconocidas nacional e internacionalmente, preferiblemente con certificaciones de calidad.
- 8) Evaluar el impacto social de la Universidad en sus grupos de interés del entorno.
- 9) Adoptar e implementar un sistema de gestión integrado
- 10) Mejorar la relación entre la estructura académica y la función administrativa.
- 11) Actualizar las estructuras organizativas académico administrativas.
- 12) Fortalecer la calidad de la formación básica (ciencias básicas, competencias lógico matemáticas, comunicativas y argumentativas y de cultura digital) mediante la creación de unidades organizativas responsables y asignación de plazas de docentes para su coordinación.
- 13) Potenciar la calidad de la planta de personal docente dinamizando la vinculación de doctores a través de convocatorias, relevo generacional y atracción de jóvenes talentos a nivel nacional e internacional.

1.3. Política de Internacionalización

La Universidad del Magdalena trabajará por la internacionalización en todas sus funciones misionales, mediante el ejercicio permanente de autoevaluación de sus potencialidades y un consistente análisis de las tendencias y entornos internacionales. Con la internacionalización se busca una mejor contextualización del currículo en el mundo globalizado; la movilidad académica de estudiantes, docentes, investigadores y administrativos; la participación y el trabajo en redes académicas internacionales; y la colaboración y cooperación internacional en la gestión de proyectos académicos, investigativos y de intervención. La internacionalización también fomentará las competencias multilingüísticas e interculturales en la comunidad universitaria. Las iniciativas estratégicas para implementar esta política se presentan a continuación.

Iniciativas estratégicas

- 1) Implementar consejerías estudiantiles internacionales a partir de la aprobación del 50% de los créditos académicos para orientar la identificación y selección de opciones que les permitan realizar actividades internacionales que complementen sus competencias.
- 2) Implementar programas de intercambio estudiantil, docente y administrativo: semestres completos o estancias cortas con objetivos precisos de aprendizaje y mejoramiento académico.
- 3) Integrar la formación en idiomas extranjeros a los currículos de los programas, de conformidad con las necesidades propias de las disciplinas.
- 4) Ofertar cursos en otros idiomas en la modalidad de inmersión en nuestra institución, con apoyo de institutos reconocidos en enseñanza de idiomas a nivel mundial.

- 5) Crear espacios académicos que fomenten la internacionalización de los currículos a partir de cátedras y cursos internacionales. (cátedras: Europa, Norteamérica, Andina, etc.)
- 6) Adecuar los espacios y laboratorios especializados para la enseñanza de idiomas con recursos de última tecnología (video, sonido, infraestructura física, etc.)
- 7) Promover la obtención de acreditaciones internacionales de programas académicos con fortalezas potenciales para afrontar estos procesos.
- 8) Internacionalizar el currículo por medio de cursos comparados y homologables internacionalmente, convenios para doble titulación, afiliación a redes académicas internacionales y bancos de casos internacionales y cursos de contenidos internacionales, entre otros.
- 9) Aumentar el nivel de gestión, colaboración y cooperación para el desarrollo de proyectos de investigación y extensión con entidades internacionales, enfatizando proyectos en el marco del posconflicto.
- 10) Fomentar la participación de docentes y estudiantes en redes internacionales.
- 11) Mejorar la visibilidad internacional de la universidad a través de una oferta académica y cultural de interés para entidades, académicos, investigadores y público extranjero.
- 12) Suscribir acuerdos con universidades de reconocido prestigio a nivel internacional para otorgar doble titulación en programas de pregrado y posgrado.

2. Formación avanzada y desarrollo humano

Este principio orientador se enfoca en el mejoramiento de la calidad de vida de los miembros de la comunidad universitaria, buscando fortalecer aspectos fundamentales del desarrollo humano a través de la cultura, arte, las prácticas saludables, la salud integral, entre otros. Además, se busca motivar y brindar los espacios para que los miembros de la comunidad se desarrollen, crezcan y se comprometan con la institución. Para lograr este principio orientador, la presente propuesta pretende desarrollar tres políticas de desarrollo institucional, a saber: Comunidad docente y administrativa que contiene 10 iniciativas estratégicas y la política de Comunidad estudiantil que busca desarrollar 16 estrategias.

2.1. Política Comunidad docente y administrativa

Se entiende por desarrollo y bienestar del talento humano a todo proceso implementado por la organización, orientado al crecimiento de las personas que la constituyen, el fortalecimiento de sus competencias, la posibilidad de ascenso dentro de la misma, el aporte al crecimiento personal, profesional y laboral, así como propender por la calidad de vida de los empleados y de su grupo familiar dentro y fuera de la organización. Seguidamente se presentan las iniciativas estratégicas de esta política.

Iniciativas Estratégicas

- 1) Diagnosticar el clima laboral del personal administrativo, docente y de apoyo, para implementar estrategias de mejoramiento de las condiciones de trabajo.
- 2) Garantizar la transparencia de los procesos de selección y vinculación de los docentes ocasionales y catedráticos, y tomar en cuenta la calidad de su desempeño para ampliar los tiempos de vinculación.
- 3) Asegurar las condiciones para que aquellas personas vinculadas a la institución, que han demostrado un excelente desempeño, puedan ser vinculadas de manera permanente, garantizándoles estabilidad laboral.
- 4) Fortalecer el desarrollo de los colaboradores por medio de creación o gestión de becas educativas, propias o en convenios con universidades a nivel nacional e internacional, en programas de maestrías, doctorados y estudios de segunda lengua.

- 5) Ofrecer formación permanente al personal docente y administrativo utilizando recursos y medios digitales propios y de organizaciones aliadas.
- 6) Gestionar convenios con entidades prestadoras de servicios relacionados con la mejora de la calidad de vida para que las personas vinculadas a la universidad puedan acceder y beneficiarse de tales servicios.
- 7) Posibilitar la creación de un fondo de empleados o hacer convenios con entidades financieras, para facilitar la obtención de beneficios financieros, de vivienda, movilidad, protección ante calamidades y seguros, entre otros.
- 8) Garantizar que los docentes ocasionales y catedráticos tengan continuidad en sus contratos, ampliando los tiempos de vinculación y abriendo convocatorias favoreciendo la equidad.
- 9) Brindar "subsidios de almuerzos" para empleados que por sus labores o lugar de residencia deban trabajar en jornada continua.
- 10) Crear programas de acompañamiento y campañas dirigidas a familiares y parejas de empleados por franja etaria (niños, adolescentes, adultos y ancianos).

2.2. Política Comunidad estudiantil

Los estudiantes son la razón de ser de la Universidad, por tanto, desde la dirección se tomarán decisiones para asegurar una buena calidad de vida universitaria, una formación integral de excelencia y su desarrollo como personas y miembros activos y significativos de la sociedad. Para consolidar el desarrollo integral estudiantil se requieren servicios de apoyo a los procesos formativos, promover la participación activa en grupos estudiantiles y ofrecer a los docentes las rutas metodológicas de abordaje diferencial de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Las iniciativas estratégicas para implementar esta política se presentan a continuación.

Iniciativas Estratégicas

- 1) Reformular el modelo de liquidación de matrículas eliminando el factor programa e implementar una reducción de costos académicos incluyendo matrícula del 20% para estudiantes de grado, práctica profesional, judicatura e internado.
- 2) Reestablecer las cinco exoneraciones por rendimiento académico en cada cohorte.
- 3) Establecer una ruta de integración sinérgica con las diferentes unidades académicas y oficinas de apoyo: Admisiones, Bienestar Universitario, Dirección de Desarrollo Estudiantil, Planeación, Facultades y Programas.
- 4) Desarrollar un sistema para registrar y analizar aspectos psicosociales, sociofamiliares y psicopatológicos de entrada, con el fin de brindar los apoyos requeridos.
- 5) Habilitar la Unidad de Atención Psicológica (UAP), de manera interdisciplinaria e integrando la investigación y la extensión.
- 6) Estimular el desarrollo temprano de competencias académicas, psicoeducativas y prosociales en los estudiantes para favorecer un exitoso desempeño académico.
- 7) Implementar y reglamentar el programa trabajo por matrícula como mecanismo para apoyar a las personas de bajos recursos económicos.
- 8) Fortalecer el programa de ayudantías académicas creando estímulos como la exoneración de matrículas, la formación permanente y la priorización para hacer parte del programa de relevo generacional.
- 9) Ampliar las ayudantías y/o monitorías académicas, administrativas, de investigación y de extensión.
- 10) Fortalecer la inclusión, permanencia, participación y aprendizaje de los estudiantes con necesidades educativas diferenciales o que se encuentren en situación o riesgo de exclusión, de marginación o de abandono del sistema educativo.
- 11) Adecuar las infraestructuras deportivas y construcción de parques biosaludables, así como adquisición de parque automotor para servicio de los estudiantes.
- 12) Promover la prestación de nuevos servicios dentro del campus a precios asequibles (cafeterías, papelerías y fotocopiadoras, insumos médicos y odontológicos) con la participación de los estudiantes a partir de proyectos de emprendimiento colectivo.

- 13) Desarrollar un programa de "Caza Talentos" que permita la identificación, acompañamiento y atención a estudiantes con altas capacidades cognitivas.
- 14) Promover las organizaciones académicas estudiantiles y la creación de órganos de difusión para promover la producción académica de las mismas (revistas especializadas, boletines, emisora, programa de TV, canal de YouTube).
- 15) Generar espacios para la asistencia y crecimiento espiritual y personal bajo el principio del respeto a la diversidad de ideas y creencias.
- 16) Implementar el programa de Liderazgo Universitario como un espacio para promover en los estudiantes y graduados el desarrollo de habilidades de liderazgo social y político en un ambiente de pluralidad y diversidad.

3. Investigación, innovación y responsabilidad social y ambiental

El principio orientador de Investigación, innovación y responsabilidad social y ambiental propende por reconocer y promover la investigación, buscando con ello el resolver los problemas del entorno, así como ampliar y profundizar el conocimiento. Además, se enfoca en la articulación con el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación – SNCTI y la transferencia de conocimiento a la sociedad, buscando con ello el contribuir al bienestar de la sociedad. Por otra parte, se pretende el apalancar y fortalecer los procesos de desarrollo regionales y nacionales.

Considerando la relevancia de este principio y la necesidad de obtener resultados concretos en corto plazo, la Propuesta "Por una Universidad + incluyente e innovadora" proyecta adelantar acciones prioritarias en lo relacionado con la gestión de la investigación y en la gestión de extensión y proyección social, definiendo para ello 15 acciones en cada gestión. Así mismo, se proponen dos políticas de desarrollo institucional que permitan proyectar la universidad en el corto, mediano y largo plazo. Específicamente, se propone la Política de Investigación, innovación y emprendimiento compuesta de 19 estrategias, y la Política de Inclusión y Regionalización que contiene 16 estrategias. A continuación, se presentan las acciones prioritarias y las políticas definidas para este principio.

3.1. Acciones prioritarias en gestión de la investigación

Considerando la importancia que tiene la investigación en la generación de conocimiento y en el desarrollo socioeconómico y cultural, la gestión de la investigación en la Universidad del Magdalena deberá potenciar y fomentar la labor investigativa, brindando herramientas y facilitando los procesos para el investigador. Así mismo, es necesario ajustar la gestión de recursos, apoyos y estímulos para la investigación, y fortalecer el marco normativo y organizativo. A continuación, se presentan las acciones prioritarias a realizar para este eje misional.

Acciones Prioritarias

- 1) Designar las direcciones de investigación y extensión por Facultad y activar los procesos de realimentación e intercambio entre las facultades y las vicerrectorías.
- 2) Reestructurar el sistema administrativo y de apoyo a la investigación (procedimientos y herramientas software de apoyo) para que se actúe en función de facilitar el trabajo de los investigadores.
- 3) Garantizar la asignación de tiempos, infraestructuras y apoyo logístico a los grupos de investigación para la formulación y ejecución de proyectos y favorecer la participación de grupos e investigadores en convocatorias y eventos regionales, nacionales e internacionales.
- 4) Fortalecer el sistema de incentivos a los investigadores y grupos de investigación, y mejorar la eficiencia de los procesos de reconocimiento de la producción académica de los profesores.

- 5) Apoyar técnica y financieramente a los investigadores en la edición, traducción y demás procesos editoriales necesarios para posicionar la producción científica en revistas de alto impacto (JCR y SJR), y propiciar la transición de nuestras revistas hacia la publicación de artículos en inglés, incorporando y financiando la traducción como parte del proceso editorial.
- 6) Abrir convocatorias anuales para financiar proyectos de investigación, garantizando la ejecución del presupuesto destinado a investigación en cada vigencia.
- 7) Crear un programa para financiar proyectos de investigación y movilidad dirigido a investigadores noveles y a investigadores recién vinculados a la institución.
- 8) Dotar de autonomía administrativa y financiera para ejecutar recursos destinados a proyectos a los grupos de investigación categorizados por Colciencias como grupos de excelencia.
- 9) Revisar y ajustar las políticas y lineamientos para la publicación de la producción intelectual de profesores y estudiantes.
- 10) Reestructurar el fondo editorial y seleccionar personal con formación profesional en el área.
- 11) Incentivar la producción de libros, revistas, cartillas, manuales y demás material bibliográfico para difusión y apropiación social del conocimiento.
- 12) Contribuir a la reestructuración curricular en los programas de pregrado para el desarrollo de competencias investigativas, creativas, tecnológicas, de innovación y emprendimiento.
- 13) Incentivar la creación de nuevos grupos de investigación en áreas estratégicas para el desarrollo económico, social, natural, educativo y cultural.
- 14) Capacitar al personal administrativo en la Norma Técnica Colombiana NTC 5801 que establece los requisitos para la gestión eficiente en investigación, desarrollo e innovación.
- 15) Revisar y ajustar las políticas y estrategias del sistema de investigación.

3.2. Gestión de extensión y proyección social

La Extensión y la proyección social es una de las fortalezas de la Universidad. En la gestión de este eje se ha evidenciado que se pueden lograr resultados e impacto en el medio a pesar de las condiciones institucionales y del entorno. Sin embargo, se han identificado aspectos a mejorar para cumplir plenamente el objetivo de integrar a la institución con la sociedad, involucrándose en ella con el fin de escuchar, aprender y reflexionar acerca del contexto, para dar respuestas a las necesidades del entorno. En este sentido, las acciones prioritarias a tomar para mejorar en este eje misional se presentan a continuación.

Acciones Prioritarias

- 1) Designar las direcciones de investigación y extensión por Facultad y activar los procesos de articulación, realimentación e intercambio entre las facultades y las vicerrectorías.
- 2) Designar el director del Centro de Egresados y dinamizar sus procesos.
- 3) Construir herramienta software como soporte informático para la evaluación de la calidad, impacto, procesos y resultados de los proyectos y actividades de extensión y proyección social.
- 4) Liderar la constitución del Comité Universidad - Empresa - Estado (CUEE) en el Magdalena y desarrollar los protocolos de cooperación universidad - empresa y universidad - estado.
- 5) Constituir una agencia para el desarrollo local (ADL) que dependerá de los grupos, los centros o los institutos de investigación en articulación con el CUEE y la Comisión Regional de Competitividad (CRC).
- 6) Implementar la política de emprendimiento e innovación al interior de la Universidad del Magdalena.

- 7) Constituir el Centro de Emprendimiento e Innovación articulado con las Facultades, y dotarlo de un equipo para el trabajo con los grupos, semilleros de investigación y emprendedores de la Universidad.
- 8) Fortalecer las alianzas estratégicas con entidades como CDE, Cámara de Comercio, SENA e INNPULSA, a través de los comités existentes en el departamento y la ciudad (CUEE, CRC, Comité de Cafeteros y otros).
- 9) Constituir formalmente centros especializados de apoyo (Ej. Centro de Investigaciones Genéticas, Centro de Ingeniería y Desarrollo de Software, entre otros).
- 10) Institucionalizar el voluntariado universitario y extenderlo a graduados, docentes, administrativos y directivos.
- 11) Formular e implementar un plan de educación continuada para los graduados acorde con las necesidades y tendencias laborales.
- 12) Definir un programa de estímulos para el ingreso de los graduados a programas de posgrados y de educación continuada, a través de alianzas estratégicas.
- 13) Establecer un comité local en el que participen representantes de las Juntas de Acción Comunal, la Alcaldía Distrital, la Policía Nacional y otras instituciones, en el que se busquen soluciones a problemáticas concretas de cada localidad del Distrito, priorizando los sectores aledaños al campus de la Universidad.
- 14) Gestionar la entrega en propiedad a la Universidad de la casa museo Gabriel García Márquez.
- 15) Fortalecer el sistema de museos y la dimensión cultural de la proyección social.

3.3. Política de Investigación, innovación y emprendimiento

La investigación, la innovación y el emprendimiento serán procesos descentralizados y abiertos: descentralizados, porque se llevarán a cabo de forma independiente en cada unidad académica; abiertos porque involucrarán a estudiantes, profesores, funcionarios, graduados y demás actores del entorno. Esta política se fundamentará en los siguientes pilares: inteligencia, cultura, estructuras organizativas, ambientes y alianzas para la investigación, la innovación y el emprendimiento. Las iniciativas estratégicas para implementar esta política se presentan a continuación.

Iniciativas Estratégicas

- 1) Evaluar anualmente el estado de las capacidades de investigación, desarrollo e innovación para identificar mejoras a implementar.
- 2) Definir un conjunto de áreas estratégicas y focalizar los retos institucionales en investigación, desarrollo e innovación.
- 3) Fortalecer la estructura organizativa para investigación, desarrollo e innovación con la creación de centros e institutos en los que confluyan las capacidades institucionales y se den respuestas a las necesidades y retos.
- 4) Incrementar el presupuesto asignado al fondo de financiación de la investigación y crear fondos para la innovación y el emprendimiento (Unimagdalena Emprende y Unimagdalena Innova).
- 5) Fortalecer las capacidades de gestión de recursos externos, principalmente por alianzas de cooperación internacional, para financiar investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento.
- 6) Crear programas de maestría y doctorado que respondan a las demandas de formación del entorno y potencialicen nuestras capacidades de investigación, desarrollo e innovación.
- 7) Desarrollar prospectiva permanente de necesidades locales, departamentales y regionales en materia de investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento.
- 8) Orientar la gestión a la innovación sostenible, saludable e incluyente, reconociendo y promoviendo sus diversas manifestaciones: tecnológica, cultural, docente, social, empresarial, de estilos de vida saludable y ambiental.
- 9) Institucionalizar espacios de innovación como las Des-conferencias, Unimagdalena TEDx, y campamentos de innovación y emprendimiento.

- 10) Internacionalizar el concurso Unimagdalena Emprende e implementar proyectos académicos de emprendimiento.
- 11) Brindar una oferta de cursos libres y permanentes de métodos ágiles para creación de negocios, creatividad e innovación, protección de la innovación.
- 12) Fortalecer los incentivos para la innovación y el emprendimiento dirigidos a estudiantes, profesores, funcionarios y graduados.
- 13) Establecer la Catedra Universidad - Empresa y Universidad - Comunidad como mecanismo de articulación con el entorno desde los procesos académicos.
- 14) Formular y gestionar formación posgradual en innovación y emprendimiento.
- 15) Crear unidades organizativas e infraestructura para la innovación y el emprendimiento, tales como, laboratorios de innovación y una aceleradora de empresas
- 16) Apropiar e implementar el concepto de oficina creativa-colaborativa.
- 17) Participar en el diseño de las políticas departamental y distrital de innovación.
- 18) Crear la Facultad de Turismo en estrecha articulación con el sector empresarial.
- 19) Fomentar la creación de nuevas agremiaciones de graduados y consolidación de las existentes para fomentar la innovación y el emprendimiento.

3.4. Política de inclusión y regionalización

Esta política se refiere al conjunto de lineamientos, programas y proyectos que permiten establecer en la Universidad del Magdalena una visión sistémica y multidisciplinar que articule los fundamentos de la educación inclusiva (Política de Educación Superior Inclusiva - Ministerio de Educación Nacional, 2013), las directrices sobre políticas de inclusión en la educación (UNESCO, 2009) y los criterios actuales de flexibilidad de certificación y titulación en diferentes niveles de formación universitaria (Sistema Nacional de Educación Terciaria - Ministerio de Educación Nacional, 2016), con el propósito de propender por la accesibilidad e inclusión de grupos minoritarios y a quienes se encuentran en territorios apartados del departamento, en el marco de la gran apuesta por la paz y reconciliación que afronta el País. Este compendio de iniciativas se orienta a promover la investigación, innovación y creación artística y cultural desde un enfoque de educación inclusiva que permita la construcción de conocimiento orientado a entender el contexto y su transformación.

Iniciativas estratégicas

- 1) Realizar estudios de diagnóstico para identificar barreras institucionales que limitan el desarrollo de la educación inclusiva y caracterizar la población universitaria en riesgo de exclusión.
- 2) Fortalecer los mecanismos de apoyo financiero, becas y subsidios, que permitan a los estudiantes focalizados acceder y permanecer en la universidad.
- 3) Fortalecer los programas de acompañamiento y bienestar universitario.
- 4) Crear un programa de acompañamiento en segunda lengua para estudiantes provenientes de comunidades étnicas.
- 5) Crear el programa Ser Pilo Unimagdalena con el auspicio de entidades gubernamentales y sector privado para apoyar a los jóvenes talentos del departamento del Magdalena con escasos recursos económicos.
- 6) Revisar y actualizar documentos como el PEI, PEF y PEP para incorporar los lineamientos de inclusión planteados por el MEN y garantizar su aplicación.
- 7) Implementar un sistema flexible de oportunidades de certificación y titulación en el marco del Sistema Nacional de Educación Terciaria.
- 8) Garantizar la apertura de las sedes de la Universidad en el sur y centro del departamento, y realizar estudios de factibilidad para abrir dos sedes adicionales de acuerdo con las necesidades del entorno y las aspiraciones de la población.
- 9) Rediseñar el IDEA para convertirlo en una unidad estratégica sólida que permita la expansión y crecimiento de la Universidad.
- 10) Usar tecnología de la información y la comunicación para mejorar el acceso de la población que se encuentra en zonas apartadas, así como a población con discapacidades físicas.

- 11) Ajustar la infraestructura física, logística y tecnológica de la Universidad tomando como referencia las normas y estándares internacionales de accesibilidad e inclusión.
- 12) Implementar un programa de cualificación del talento humano, específicamente docentes y administrativos, en temas como educación inclusiva, educación diferencial.
- 13) Propender por una mayor participación de las mujeres en los organismos de dirección y espacios de decisión.
- 14) Crear programas para vincular a niños de edad escolar en las actividades de la Universidad mediante la lúdica y la experimentación (universidad para todos).
- 15) Ofrecer programas dirigidos a adultos mayores para desarrollar competencias en diferentes ámbitos (Ej. informática, administración, salud familiar) (universidad para todos).
- 16) Brindar espacios para desarrollar o fortalecer las competencias generales y competencias técnicas laborales dirigidos a los estudiantes de educación básica y media.

4. Desarrollo organizacional, infraestructura física, tecnológica y de servicios

Con este principio rector se pretende hacerle frente al proceso de crecimiento de la institución buscando aumentar las capacidades de soporte, atención y prestación de servicios. De acuerdo con lo anterior, esta propuesta considera que el desarrollo organizacional, la infraestructura física, tecnológica y de servicios que debe ofrecer la institución no debe desligarse del desarrollo de los procesos misionales de la institución, por ser estos uno de los recursos esenciales para viabilizar la correcta gestión y desarrollo de las actividades. Así mismo, se considera que para fortalecer lo propuesto anteriormente, se debe adelantar acciones prioritarias relacionadas no solo con el desarrollo organizacional y los recursos físicos, sino también en lo administrativo y financieros. Además, desarrollar una política de "Smart university" orientada a la incorporación de tecnologías para mejorar la calidad de vida de la comunidad y la gestión compuesta de 17 estrategias. A continuación, se presentan las acciones prioritarias y estrategia propuestas para este principio.

4.1. Acciones prioritarias en la gestión del desarrollo organizacional, de recursos, administrativa y financiera

Una adecuada gestión de los recursos garantiza y viabiliza la puesta en marcha y el adecuado desarrollo de la institución. En tal sentido, se ha identificado la necesidad de emprender acciones orientadas a ampliar los recursos con que cuenta la Universidad y a mejorar la eficiencia para realizar una correcta y transparente ejecución. Además, se observa la necesidad de fortalecer las condiciones de la Universidad en términos de recursos físicos, logísticos, tecnológicos y financieros disponibles para el fortalecimiento de los ejes misionales. Las acciones prioritarias que se proponen en el eje de la gestión administrativa y financiera se presentan a continuación.

Acciones prioritarias

- 1) Lograr un incremento en el monto por estudiante de las transferencias corrientes de la nación y del departamento del Magdalena en aplicación de la ley 30 de 1992.
- 2) Ampliar el monto de recaudo de la estampilla "Refundación de la Universidad del Magdalena de cara al nuevo milenio", incrementar la tasa de aplicación hasta el 2% de los contratos y volver operativo el convenio suscrito con el Departamento del Magdalena.
- 3) Aumentar los ingresos a través de venta de servicios de extensión, gestión de excedentes, recuperación de recursos por mesadas pensionales, y gestión de proyectos de inversión ante fondos nacionales e internacionales.

- 4) Mejorar el nivel de gestión para incrementar la asignación de recursos destinados a financiar proyectos de inversión (impuesto sobre la renta para la equidad CREE, Estampilla Pro Universidad Nacional y demás universidades estatales).
- 5) Mejorar las condiciones de negociación con las entidades financieras en la colocación de los recursos de la institución y habilitar el pago por Internet.
- 6) Construir nuevas infraestructuras: edificio de laboratorios para la docencia y la investigación, nuevo laboratorio de fisiología humana, aulas demostrativas para educación infantil, piscina olímpica, centro de recolección de residuos, centro de datos, entre otros.
- 7) Construir el coliseo cubierto o centro de convenciones de la institución (Alianza público-privada o convenio con departamento, alcaldía o Banco Interamericano de Desarrollo - BID).
- 8) Ampliar, adecuar y modernizar los laboratorios del campus principal y del Centro de Desarrollo Pesquero y Acuícola y reubicar el centro de conciliación y consultorio jurídico, así como, áreas y oficinas administrativas.
- 9) Modernizar redes de servicios básicos (electricidad, acueducto, alcantarillado, gas y datos)
- 10) Revisar de forma concertada la reglamentación de carrera administrativa en la institución para garantizar la estabilidad y los derechos laborales adquiridos.
- 11) Ampliar y actualizar la planta de personal docente y administrativo.
- 12) Crear fondos para el desarrollo del personal docente y administrativo: bienestar laboral, fondo rotatorio de vivienda, fondo de promoción de la salud.
- 13) Crear el programa de formación avanzada y bilingüismo para los empleados públicos administrativos.
- 14) Implementar programas de manejo eficiente de suministros y servicios.
- 15) Dotar con computadores y servicios de impresión los puestos de trabajo docente y dotar con tabletas la biblioteca para facilitar el acceso a recursos de aprendizaje.

4.2. Política de *Smart University*

La política orientada a desarrollar el concepto de "Smart University" tiene un triple propósito: mejorar la calidad de vida de la comunidad académica a partir de la incorporación y evolución de tecnologías de la información y las comunicaciones con un enfoque sistémico, intensivo y sostenible; mejorar la gestión de procesos a través de soluciones tecnológicas que permitan aumentar la productividad, eficiencia, agilidad e impacto de la gestión desarrollada por la Universidad en sus ejes misionales; mejorar la administración y gestión de recursos al interior de la Universidad, bajo las premisas de protección de lo público, lo natural y lo humano; así como el uso de la tecnología para explorar fuentes alternativas de recursos y la optimización de las ya existentes. Las iniciativas estratégicas para implementar esta política se presentan a continuación.

Iniciativas estratégicas

- 1) Potenciar la identidad digital de los miembros de la comunidad universitaria implementando herramientas de tecnología de información para: identificación y autenticación única aplicable al control de acceso y registro electrónico de presencia física y digital, gestión de pagos y otras transacciones financieras, y distribución o entrega de servicios físicos y digitales.
- 2) Implementar y promover el uso de espacios de intercambio de recursos de aprendizaje en la nube y el uso de tecnologías móviles para aprendizaje ubicuo.
- 3) Dotar y promover el uso de aulas con recursos audiovisuales para adoptar la tendencia del Classroom 3.0 (aprendizaje activo basado en interacciones ágiles soportadas en internet, apps y medios audiovisuales).
- 4) Incorporar en escenarios de aprendizaje y de forma gradual y sistemática, tecnologías disruptivas, tales como: animación 3D, impresión 3D, realidad virtual, realidad aumentada, videojuegos, aplicaciones móviles y robots.
- 5) Producir recursos digitales de aprendizaje y adoptar herramientas para la accesibilidad de personas con capacidades diferenciales.

- 6) Implementar una plataforma científica de video-artículos (MOOVA – massive online open video articles) que permita visibilizar las investigaciones desarrolladas.
- 7) Desarrollar plataformas tecnológicas para la gestión de redes de colaboración nacional e internacional y la implementación de estrategias de "Internacionalización en Casa – (IaH- Internacionalization at Home)".
- 8) Fomentar el aprendizaje de idiomas a través del uso efectivo de tecnologías de información (online learning, duolingo, redes sociales, youtube, TED Talks, videojuegos)
- 9) Adoptar o desarrollar soluciones tecnológicas para mejorar las condiciones de "confort térmico" y "bienestar digital" en los espacios de aprendizaje y experimentación.
- 10) Desplegar una red de sensores para monitoreo de variables ambientales y de movilidad, así como una plataforma de monitoreo remoto por video para detección de intrusos, objetos abandonados y otras potenciales amenazas.
- 11) Mejorar el posicionamiento y la presencia digital y de marca de Unimagdalena en escenarios globales con la implementación de un portal institucional integral y de última generación.
- 12) Adoptar o desarrollar tecnologías para el monitoreo, control y disminución del consumo de energía (sistema de iluminación inteligente basado en tecnología LED), e implementar alternativas de generación (energía solar o eólica).
- 13) Desarrollar plataformas digitales para gestionar eventos, ofertar productos y servicios, promover la oferta artística y cultural, mejorar las relaciones con grupos de interés y gestionar campañas de recaudación directa de fondos (crowdfunding).
- 14) Implementar el teletrabajo para miembros de la comunidad docente y administrativa.
- 15) Mejorar la transparencia de la gestión con la implementación de datos abiertos y rendición permanente de cuentas por medios digitales.
- 16) Mejorar la efectividad en la toma de decisiones con el uso de tecnologías de inteligencia de negocios y Big Data.
- 17) Implementar voto electrónico y consultas en línea.

5. Otras consideraciones

La Universidad del Magdalena al estar ubicada en un contexto que se destaca por el turismo, la cultura, y la historia debe ser la canalizadora de las múltiples expresiones multiculturales, así como la orientadora, protectora y fuente de difusión de los saberes ancestrales y tradiciones, a la vez que marcha al ritmo del desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación, entre lo local, lo regional y lo global. Es en ese sentido, que desde la propuesta "Por una universidad + incluyente e innovadora" se ve la necesidad de proponer una política de desarrollo institucional orientada a la cultura. A continuación, se presenta la misma, compuesta de ocho iniciativas estratégicas.

5.1. Política Cultural

Entendiendo que la universidad es al mismo tiempo memoria y creación cultural se promoverá la articulación de la dimensión cultural al currículo, el fortalecimiento de las manifestaciones tradicionales y emergentes, y la articulación de los saberes locales al desarrollo social y cultural. Para tal propósito se desarrollarán las siguientes iniciativas estratégicas.

Iniciativas estratégicas

- 1) Desarrollar una oferta de formación de pregrado y posgrado en el ámbito cultural, a través de la creación de las Facultad de Arte y Cultura.
- 2) Articular los currículos académicos con la dimensión cultural para favorecer la formación integral y contribuir a la pertinencia de los procesos educativos,

reconociendo la dedicación de los estudiantes a las actividades culturales como créditos académicos.

- 3) Implementar un programa de investigación cultural y creación artística con recursos específicos y criterios de evaluación acordes con la naturaleza de estas disciplinas.
- 4) Estructurar y poner en funcionamiento mecanismos de difusión y promoción de las actividades culturales: canal cultural, fortalecimiento de la emisora, agenda cultural, entre otros.
- 5) Fortalecer la infraestructura cultural de la universidad y promover espacios para su apropiación por parte de la ciudadanía, así como promover una mayor incidencia en la definición de políticas públicas del ámbito cultural en el Magdalena.
- 6) Promover la participación activa y la conformación de grupos culturales por parte de miembros de la comunidad universitaria.
- 7) Incorporar la cultura en los procesos de transferencia de conocimiento y el desarrollo de los emprendimientos productivos culturales.
- 8) Promover nuevas formas expresivas, como el arte multimedia, la música electrónica, la cultura y el patrimonio digital o el net-art.

PABLO HERNÁN VERA SALAZAR