

## EDGAR ERNESTO VERGARA DAGOBETH

*Volver a lo esencial: Universidad humana y al servicio de la sociedad*

### PROPUESTA

La presente propuesta se diseñó con base a la realidad actual de la Universidad de Sucre. Recoge el sentir y el devenir de lo que debe ser la educación superior en el siglo XXI, expuesto por los actores de nuestra institución, y de lo establecido en el orden mundial para una educación respetuosa de los derechos humanos, la democracia participativa, el desarrollo sostenible y la paz.

La propuesta se enfoca en *volver a lo esencial*. Apoyada en el motor que mueve nuestra institución, la comunidad de personas integras, humanas, comprometidas con servir a toda la sociedad. Se plantea una propuesta equilibrada e integradora, donde cada miembro de la comunidad universitaria, encuentre posibilidades de desarrollo personal y colectivo, mediante el trabajo armónico de cada una de las dependencias y áreas de la Institución.

### REALIDAD UNIVERSITARIA: UNISUCRE

La Universidad de Sucre ha orientado su quehacer al cumplimiento de su misión de formar profesionales idóneos, críticos e íntegros, para el mejoramiento de la calidad de vida del Caribe Colombiano. La Universidad orientada por este faro, de la calidad, persevera día a día para alcanzar *la acreditación institucional*.

La Universidad de Sucre ofrece 29 programas académicos, de los cuales 18 son de pregrado, 3 especializaciones, 6 maestrías y 2 doctorados. Respecto a los programas de pregrado, 6 de ellos cuentan con acreditación de alta calidad a nivel nacional.

En cuanto a los programas de posgrados, la oferta es de 15 programas en los niveles de especialización, maestría y doctorado. No se evidencia una amplia oferta de posgrados que permita a los egresados cualificarse.

En lo concerniente a la planta profesoral, se evidencia en el histórico institucional, un importante incremento. Respecto a la formación académica, 6 profesores poseen especialización, 89 maestrías y 33 el título de Doctor. La relación estudiante de pregrado/profesor de carrera se encuentra en 47 desde el 2019-1. La cualificación de los profesores en maestrías y doctorado, a través de los planes institucionales reporta que hasta el 2019, 9 profesores tenían comisión de estudios.

La Universidad cuenta con 13.064 egresados de los diferentes programas académicos. Se posee poca información respecto a la ubicación laboral, desarrollo de competencias, crecimiento y reconocimiento del egresado en el medio. El observatorio laboral reporta un ingreso promedio para los egresados de pregrado de Unisucre de \$1.800.490 y para los de posgrado \$3.573.785. Asimismo, reporta que aproximadamente el 43.57% de los graduados en Sucre permanece en la ciudad y 14.05% está empleado principalmente en Bogotá, Córdoba, Bolívar, Antioquia y Atlántico.

En lo referente a la investigación, esta se ha desarrollado a partir del esfuerzo y liderazgo de los docentes (en el año 2018 se ejecutaron 1.500 millones aprox.). Se cuenta con 26 grupos de investigación reconocidos por Colciencias (3 en A, 4 en B y 19 en C), más de 30 semilleros de

### VISIÓN DE LA PROPUESTA

En el año 2025 la Universidad de Sucre será una Institución de Educación Superior RENOVADA, reconocida y ACREDITADA por su alta calidad, con impacto nacional e internacional; con políticas articuladoras del currículo, la investigación y la proyección social; con un claro compromiso frente a la inclusión e innovación que le permitan aportar de forma directa al desarrollo regional.

Aportará a la consolidación de la paz en Sucre y la Región, a partir de un modelo de gestión estratégica, incluyente e innovador que garantice solidez administrativa y financiera, un clima laboral saludable y un campus universitario inteligente para la formación integral, amigable, incluyente y sostenible, donde se potencien la multiculturalidad y la biodiversidad.

investigación, 40 investigadores categorizados de la siguiente forma: 4 Séniors, 8 Asociados y 28 Junior, según convocatoria de MinCiencias. No se cuenta con un sistema de gestión de la investigación que permita centralizar las estadísticas e indicadores de la investigación universitaria, y que esta incluya no solo los grupos e investigadores clasificados sino todos los profesores y grupos de la Universidad. La DIUS reporta que se ejecutaron 13 proyectos de investigación en el 2019. La producción intelectual por medio de la cual los docentes generan los puntos salariales, muestra que en el año 2018, 51 docentes (31.8%) solicitaron reconocimiento de puntos, con producción concentrada en aproximadamente 20 docentes. En épocas de pandemia no se han actualizado estos datos. No se dispone de recursos específicos para apoyar las publicaciones de los docentes investigadores, ni programas institucionales para el fortalecimiento de la misma; tampoco programas para pasantías o estancias internacionales orientadas al fortalecimiento de las redes académicas - investigativas.

La Proyección Social es uno de los objetivos principales de la Institución, desarrollado desde cada uno de los programas académicos. Se resaltan los proyectos relacionados con educación inclusiva, la atención primaria en salud, el programa jóvenes de paz, mujeres emprendedoras, entre otros. Sin embargo, no se cuenta con estadísticas concretas que permitan documentar el tipo de proyección que se realiza, el total de comunidades beneficiadas y la medición de indicadores que evidencien el impacto real de la proyección social de la Institución. La proyección es un fuerte de la Universidad que no ha sido explotado en términos de visibilidad y posicionamiento institucional.

Desde el año 2016, la Universidad ha realizado esfuerzos por mejorar los indicadores de internacionalización, presentándose entre el año 2016 y 2018 más de 67 movilidades internacionales de estudiantes de los diferentes programas académicos. En el 2018 la convocatoria de movilidades reporta que 16 estudiantes realizaron ejercicio de intercambio fuera del país. No se reportan convenios activos de doble titulación con programas del extranjero.

El desempeño académico, desde la óptica de las pruebas Saber Pro, según el reporte de resultados históricos del ICFES, evidencia que hay diferentes resultados por áreas de conocimiento: solo los grupos de referencia de educación, ingeniería, derecho, medicina y enfermería presentan resultados por encima de la media nacional. Hay programas que deben establecer planes de mejoramiento curricular. No es posible conocer otros estudios de desempeño académico, dado que el software institucional SMA no genera de forma estable y confiable estudios que puedan servir de soporte para la toma de decisiones, siendo relevante indicar que la plataforma académica ha originado diversas quejas a nivel de estudiantes y profesores, las cuales ameritan ser atendidas.

El proceso de admisiones se realiza acorde al reglamento estudiantil y a lo estipulado por el Consejo Académico, empleando principalmente el resultado de pruebas Saber 11 como criterio de admisión. Sin embargo, en términos de fortalecimiento del proceso de selección, algunos programas pueden requerir aplicar criterios adicionales que permitan la vinculación de los mejores bachilleres de forma homogénea y con los perfiles requeridos. Al analizar el informe de rendición de cuentas hasta el 2018 se encuentra que las estadísticas respecto a la tasa de deserción son: 2014-1 7,94%, 2014-2 12,37%, 2015-1 6,61%, 2015-2 10,85%, 2016-1 5,94%, 2016-2 13,83%, 2017-1 10,75%, 2017-2 12,79%, 2018-1 11,54%.

Bienestar universitario, a partir de sus programas de formación integral ha logrado atender los diferentes estamentos de la comunidad universitaria (con cifras estimadas de 2.500 participantes en el área de cultura, 3.500 en deporte, 2.500 beneficiarios en el área de desarrollo humano, 3.000 beneficiarios aprox. en el área promoción y prevención en salud). No se cuenta con una amplia y adecuada infraestructura física para el deporte, arte y cultura que permita mejor entrenamiento y preparación de los estudiantes para la participación en encuentros regionales y nacionales de cultura y deporte (ejemplo, en redes universitarias como ASCUN). No se dispone de software que permita caracterizar la comunidad estudiantil en lo personal, académico, familiar y socioeconómico para

atender y hacer seguimiento de manera oportuna y objetiva; y de esta manera contribuir a la permanencia y adecuado desempeño. No se evidencia gestión ante las empresas de transporte público local y municipal, para subsidio de apoyo a los estudiantes según su procedencia, ni una política sólida universitaria en prevención del consumo de drogas, en articulación con la academia, los derechos humanos, familia y comunidad.

En lo referente al aspecto financiero, la política institucional ni el sistema de información financiera, están estructurados por centro de costos, lo que no permite detallar la ejecución presupuestal por cada programa académico o dependencia de la Institución y mucho menos obtener un reporte que indique el porcentaje de ejecución presupuestal del plan de acción por vigencias. El presupuesto apropiado para el año 2019 (Acuerdo No. 17 de 2018) fue de \$46.270.019.582, de los cuales el 26% es por ingresos propios. Se presupuestan transferencias del nivel central nacional y departamental por \$31.308.993.582. En lo referente a gastos, se presupuestan servicios personales asociados a la nómina por un valor de \$36.005.735.114, lo que representa el 77.82% de total presupuestado y de los cuales aproximadamente el 74% corresponde a pagos de recursos de personal docente y el 22% de personal administrativo. Los gastos de inversión son relacionados con un (1) peso, por lo cual no es posible identificar las prioridades de los planes de acción, el PEPUS y los generados a partir de los procesos de autoevaluación.

Finalmente, es importante mencionar, que al analizar los informes de rendición de cuentas de los años 2016 al 2018 respecto a la ejecución del plan de desarrollo, no se evidencian cifras respecto a % de ejecución por cada eje estratégico, impidiendo un análisis detallado del avance del PEPUS. Sumado a esto, no se dispone de una metodología de planeación que permita incluir en el plan de acción del año, los planes de mejoramiento resultante de los procesos de autoevaluación, y mucho menos la participación de la comunidad.

En el mes de octubre del 2018, se recibió visita de condiciones iniciales para acreditación institucional en alta calidad, y en el mes de enero 2019 se obtuvo la aprobación de las mismas por parte del CNA, en cuyo pronunciamiento reconocen las fortalezas institucionales y formulan unas recomendaciones que necesariamente deben ser adicionadas a los planes de mejoramiento institucional, incluyendo la destinación presupuestal para la ejecución de las actividades. En este momento se les ha negado el registro calificado a los programas de enfermería, Física y Derecho.

## **PROYECTOS DE GESTIÓN Y ESTRATEGIAS**

La presente propuesta tiene como fundamento principal volver a lo esencial, dada la necesidad de contextualizar la Institución, mejorar su dinámica de trabajo, así como todos los procesos que permitan la acreditación institucional y el Impacto en la Sociedad con una educación respetuosa de los derechos humanos, la democracia participativa, el desarrollo sostenible y la paz. Para lograrlo se pretende aplicar la innovación tanto en lo administrativo como en lo académico, el mejoramiento real de cada proceso, con la inversión de recursos necesarios que permitan avanzar con Calidad.

La estructura de la propuesta incorpora cuatro (4) propósitos principales: **1) Renovación de nuestra universidad, 2) Materializar una universidad de excelencia, 3) Potenciar la investigación y la innovación a partir del currículo, y 4) Desarrollo territorial a partir de la extensión y la proyección social.** Cada uno de estos propósitos está conformado por estrategias, de las cuales derivan líneas de acción que deben traducirse en políticas, programas y proyectos. Las líneas de acción están acorde a los 10 objetivos del “Acuerdo por lo Superior 2034” y adicionalmente, buscan dar respuesta a las demandas de la comunidad universitaria y lo requerido para lograr la acreditación institucional. Es importante mencionar, que los propósitos llevarán a la actualización del PEPUS, contando con la participación de la comunidad universitaria.

Renovación	Excelencia	Investigación e Innovación	Extensión y Proyección social
Planeación, autoevaluación, autorregulación	Academia innovadora	Centrada en problemas sentido	Emprendimiento, empleabilidad
Sintonía estamentos universidad	Profesores excelentes	Gestión de recursos	Proyectos sociales y empresariales
Calidad universidad	Infraestructura inteligente		Transferencia de conocimientos
Sostenibilidad financiera	Centrada en el estudiante		
Gestión de recursos			

## PROPÓSITO 1: RENOVACIÓN DE NUESTRA UNIVERSIDAD

Las condiciones actuales de la Universidad, descrita en la presente propuesta, demandan un conjunto de acciones prioritarias, que en desarrollo de la misión y visión institucional, deben generar soluciones a corto y mediano plazo, que permitan la consecución de la acreditación institucional. Las nuevas tendencias en educación superior requieren de estructuras de gobierno altamente eficaces, dispuestas al diálogo y la comunicación, con capacidad de rápida respuesta y centradas en los resultados; la transparencia y la responsabilidad, son principios centrales del buen gobierno y de la ética pública. Asimismo, se deben crear estructuras menos verticales, más descentralizadas y ágiles, que permitan acercar la gestión a la comunidad universitaria. La confianza debe ser referente de cara a una gestión eficiente, y para esto se requiere que los estamentos estén en sintonía con el PEI.

La Universidad, debe garantizar que la información sea clara, confiable, pertinente y de fácil acceso para el público en general, logrando visibilizar todo lo que se hace a través del fortalecimiento del sentido de identidad Unisucreña. Los procesos de autoevaluación, los nuevos retos de gerencia estratégica y la dinámica institucional muestran que la planeación institucional debe innovar hacia un modelo más participativo, que direccione estratégicamente a partir del análisis de información actualizada, que presupueste acorde a los requerimientos de cada programa y dependencia, fortaleciendo la calidad.

Para renovar la Universidad y lograr la acreditación es necesaria la solidez financiera, la cual solo se logra mediante una adecuada gestión administrativa y la consecución de nuevos recursos internos y externos, pero sobre todo con la priorización de las inversiones que se llevan a cabo. Es importante, de la mano con la comunidad universitaria, realizar una planeación detallada de las inversiones por año, en donde cada programa cuente con recursos para desarrollarse y crecer en indicadores.

### Estrategias y líneas de acción

#### Sintonía entre los estamentos universitarios

- Revisar la estructura orgánica institucional, acorde a las necesidades actuales.
- Revisar de forma concertada la reglamentación de carrera administrativa para garantizar estabilidad y derechos laborales.
- Diagnosticar el clima laboral del personal administrativo y docente, para implementar estrategias de mejoramiento de las condiciones de trabajo.
- Asegurar las condiciones para la estabilidad laboral de aquellas personas vinculadas a la Institución en forma provisional y que han demostrado un excelente desempeño.
- Desarrollar un plan de formación permanente para la cualificación del personal docente y administrativo, por medio de gestión de becas educativas, propias o en convenio con otras universidades, en programas de especialización, maestrías y doctorados.
- Potenciar la identidad digital de la comunidad universitaria implementando herramientas TIC y su uso en los diferentes servicios universitarios.

- Mejorar la relación entre la estructura académica y la función administrativa.
- Actualizar y mejorar las políticas y programas de Bienestar Universitario teniendo en cuenta criterios de universalidad, equidad, sostenibilidad y pertinencia; y en la que adscriba Bienestar Universitario como una dependencia directa de la Rectoría, dimensionando su naturaleza transversal en beneficio de todos los miembros de la comunidad universitaria.

#### **Universidad visible con calidad**

- Creación de la Oficina de Comunicaciones como ente promotor del mejoramiento de la visibilidad institucional, articulada con todas las dependencias de la Institución.
- Renovar el sentido de identidad Unisucreño, a través de campañas masivas de divulgación del quehacer universitario con alto impacto en las áreas de influencia de la Institución.
- Crear protocolo de comunicaciones de las actividades académicas, de investigación y de proyección social.
- Alinear los procesos de comunicación con los indicadores de visibilización de la acreditación de programas e institucional y mejorar la comunicación con el sector externo.

"La Gestión Universitaria se realizará bajo los principios de transparencia, liderazgo, orientación a la innovación, rigor académico, responsabilidad social y ambiental, alto sentido de identidad y gestión orientada a resultados".

#### **Articulación de la planeación institucional con los principios de autoevaluación y autorregulación**

- Rediseñar la política de planeación institucional, orientada a un verdadero y efectivo proceso de direccionamiento estratégico, con indicadores claramente definidos y medición de resultados.
- Implementar procesos efectivos en la toma de decisiones, con el uso de tecnologías de inteligencia de negocios y Big Data, a partir de un sistema institucional de gestión de indicadores de todos los procesos de la Universidad.
- Consolidar la cultura de la autoevaluación permanente y la calidad para hacer sostenible la acreditación de programas y la acreditación institucional.
- Articular el sistema de gestión de calidad con los procesos de aseguramiento de la calidad académica, mediante el desarrollo de plataformas web y software de gestión de conocimiento.

#### **Sostenibilidad financiera y gestión de recursos**

- Mejorar el nivel de gestión ante los niveles regional y nacional para incrementar la asignación de recursos en beneficio Institucional; incluyendo proyectos y convenios que permitan nuevas transferencias a partir del apoyo de programas en focos estratégicos y de gratuidad de la educación.
- Aumentar los ingresos a través de venta de servicios de extensión y gestión de proyectos de inversión ante fondos nacionales e internacionales.
- Diseñar e implementar un sistema de planeación y seguimiento presupuestal, con asignación de centros de costos a nivel financiero para cada unidad administrativa y académica, con datos abiertos que faciliten la rendición permanente de cuentas por medios digitales, garantizando transparencia en la gestión y control detallado de la ejecución presupuestal.
- Implementar estrategia que permita la regulación de los pagos mensuales en un corto plazo, a partir de la priorización presupuestal.
- Implementar o desarrollar tecnologías para el monitoreo, control y disminución del consumo de energía y agua en el campus universitario en sus diferentes sedes, dado el alto costo que actualmente registran estos servicios.
- Establecer una política de priorización en la asignación de recursos, acorde a los requerimientos y planes de mejoramiento de cada programa académico y dependencias académico-administrativas.

## PROPÓSITO 2: MATERIALIZAR UNA UNIVERSIDAD DE EXCELENCIA

La Universidad tiene un compromiso con la calidad en todos los niveles de formación, esto incluye *la transformación de las prácticas pedagógicas*, pero también de los contextos donde el aprendizaje se lleva a cabo, la infraestructura y la dotación que estimulen el proceso y la inversión continua en la cualificación. Actualmente, con la inteligencia artificial, el internet de las cosas, el big data y otros procesos de virtualización, la educación se ve transformada como práctica social. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación –TIC, plantean retos de enseñanza-aprendizaje en contextos de globalización. Afrontar estos retos en la Universidad de Sucre, implica *desarrollar el campus virtual* y otras mediaciones, para fortalecer los procesos pedagógicos y elevar la calidad académica, promoviendo el pensamiento crítico.

Los *Docentes son los actores principales* para el logro de la excelencia académica. Inicialmente, se requiere contar con el número suficiente de docentes para atender no solo la docencia, sino la investigación y la proyección social. Es necesario actualizar el estatuto docente, que permita evolucionar en la forma como se concibe la relación con la Universidad, considerando todas las funciones misionales, la internacionalización y los incentivos tanto económicos como de salario emocional. Dadas las limitantes en cuanto a recurso humano en la región, se deben considerar nuevas formas de contratación, así como planes de relevo generacional que tengan en cuenta a nuestros egresados, así como a los docentes de cátedra y ocasionales. La cualificación docente no es solo enfocada a los niveles de maestría y doctorado, sino que se debe formar a los profesores en nuevas metodologías y estrategias de aprendizaje, en pensamiento crítico, en evaluación por competencias, en segunda lengua, en inclusión, en TIC y virtualización de contenidos.

Las anteriores medidas, permitirán a través de *reformas curriculares*, con un modelo de articulación de la docencia, la investigación y la proyección social, el mejoramiento a mediano plazo de los resultados en pruebas saber pro, el desempeño por competencia de los estudiantes y la formación integral.

## Estrategias y líneas de acción

### Gestión innovadora de la academia

- Revisar y ajustar la gestión curricular, desde el direccionamiento del Comité Curricular Institucional y los Comités Curriculares de Programas.
- Proponer un nuevo modelo de organización del currículo, integral, flexible con modalidades y metodologías pertinentes a las particularidades de la población estudiantil; para planificar, implementar y evaluar el currículo por competencias.
- Construir una herramienta software para la planificación, seguimiento, control, evaluación y mejora de los procesos académicos (planes de asignatura, planes de trabajo semestrales, seguimiento de actividades, procesos de evaluación, entre otros).
- Realizar un análisis detallado (técnico, jurídico y financiero) de la plataforma académica (SMA), que permita establecer un plan de acción para avanzar en la problemática actual.
- Fortalecer la internacionalización, a través de nuevos espacios académicos que fomenten la internacionalización de los currículos a partir de diferentes estrategias, dentro de estas, cátedras y cursos internacionales y convenios de doble titulación.
- Promover la obtención de acreditaciones internacionales de programas, identificando a los de mayores fortalezas para afrontar estos procesos.
- Implementar estrategias que permitan el mantenimiento de las acreditaciones en alta calidad de programas académicos y consolidar los programas acreditables para iniciar su proceso.
- Realizar proceso de autoevaluación con fines de acreditación institucional.

### **Consolidación del programa “Docentes de Excelencia”**

- Impulsar la reforma del Estatuto Docente.
- Incrementar el número de docentes de carrera, reformulando las convocatorias en función de las competencias requeridas para el desarrollo no solo de la docencia, sino también de la investigación y la extensión.
- Implementar un programa de Relevo Generacional para vincular egresados destacados, que incluya en un tiempo determinado el apoyo a la cualificación en alto nivel.
- Fortalecer el programa de cualificación en doctorado, garantizando los recursos financieros para cada vigencia.
- Implementar un plan de cualificaciones docentes sistemáticas y permanentes, en el marco de una docencia inclusiva (centrada en el aprendizaje de los estudiantes), que cobije a los docentes catedráticos y ocasionales para mejorar la calidad de la enseñanza, formando en nuevas metodologías y estrategias de aprendizaje, pensamiento crítico, evaluación por competencias, segundas lenguas, inclusión, TIC y virtualización de contenidos.
- Garantizar la transparencia de los procesos de selección y vinculación de los profesores ocasionales y catedráticos, y tener en cuenta la calidad de su desempeño para ampliar los tiempos de vinculación.
- Apoyar y facilitar la realización de estancias de investigación o de realización de cursos al docente Unisucreño en instituciones extranjeras.

### **Infraestructura inteligente al servicio de la Academia**

- Dotar y promover el uso de aulas con recursos audiovisuales de última tecnología, para adoptar tendencias de aprendizaje activo.
- Mejorar la infraestructura para la formación integral: espacios deportivos (complejo deportivo), zonas de esparcimiento y cafeterías.
- Establecer un programa de mantenimiento de la infraestructura actual.
- Fortalecer la infraestructura para la promoción cultural y generar espacios para su apropiación.
- Crear la División Campus Virtual, implementando y promoviendo el uso de espacios de intercambio de recursos de aprendizaje en la nube y el uso de tecnologías para aprendizaje ubicuo.
- Apoyar la producción de recursos digitales de aprendizaje y adoptar herramientas para la accesibilidad de personas con capacidades diferenciales, así como una plataforma científica y curricular que permita visibilizar las investigaciones y los currículos.
- Crear laboratorios de innovación y de emprendimiento, orientados a la ideación de planes de negocios y nuevas formas de desarrollo empresarial desde el currículo, estableciendo incentivos dirigidos a estudiantes, docentes y graduados, para estas actividades.
- Mejorar la infraestructura universitaria, teniendo en cuenta los modelos de sostenibilidad y de protección del medio ambiente.

### **Una Universidad a la medida de los jóvenes**

- Incrementar el presupuesto para los programas de Bienestar Universitario.
- Vincular a la Universidad de Sucre a redes para la promoción de la formación integral y la sana convivencia, como ASCUN.
- Fortalecer los mecanismos de difusión y promoción de las actividades culturales, deportivas y de desarrollo personal.
- Incrementar los mecanismos de apoyo financiero, becas y subsidios, que permitan a los estudiantes acceder y permanecer en la Universidad.
- Invertir los recursos necesarios destinados a una adecuada dotación de implementos deportivos y de apoyo a procesos artísticos y culturales.
- Conceder espacios radiales exclusivos para los estudiantes, en donde se promueva la cultura y la reflexión en torno a debates contemporáneos en las diferentes áreas del conocimiento.

- Gestionar con Departamento, Alcaldías y sector privado la creación de programa de becas para apoyar a los jóvenes talentos del Departamento de Sucre, de escasos recursos económicos.
- Diseñar e implementar política de inclusión, que incorpore la caracterización de la población universitaria, y plantea las estrategias de atención diferenciada, según necesidades específicas.
- Crear un centro de certificación de competencias en el marco del Sistema de Educación Terciaria, como complemento a la formación de pregrado.

### PROPOSITO 3: POTENCIAR INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN A PARTIR DEL CURRÍCULO

La producción científica en la Universidad se ha incrementado en los últimos años, ligado principalmente al incremento de la planta docente con competencias para la investigación. Sin embargo, en el contexto actual se requiere de un modelo y un sistema de investigación, que desarrolle un *verdadero apoyo para los investigadores y grupos* de investigación. Asimismo, dadas las restricciones presupuestales, se deben focalizar los recursos, considerando las necesidades puntuales de los grupos y teniendo en cuenta aquellos que están en proceso de consolidación. La promoción de la investigación se debe dar a través de convocatorias permanentes, en donde predomine el trabajo multidisciplinar, con políticas de estímulos que permita el reconocimiento de los investigadores y grupos.

Sin duda, para potenciar la investigación y la innovación, se requiere de financiación. La Universidad debe capacitar a sus docentes en gestión de proyectos y consecución de recursos a través de convocatorias, así mismo la creación de nuevos programas de Maestrías y Doctorados permitirá la generación de nuevos recursos para la investigación. La capacitación en métodos ágiles de creación de ideas de negocio, creatividad e innovación, debe integrarse con los desarrollos tecnológicos y propender por la innovación.

“La experiencia académica y administrativa acumulada, sumada a los logros en gestión de recursos y fomento de la investigación, respaldan mi postulación a la Rectoría de la Universidad de Sucre, para asumir su dirección con carisma, compromiso y una actitud de diálogo y búsqueda de consensos, frente a la toma de decisiones que permitan afrontar los retos y transformaciones que requiere nuestra Universidad”.

### Estrategias y líneas de acción

#### Investigando e innovando para la sociedad

- Reestructurar el sistema administrativo, de gestión y de apoyo a la investigación, a partir de la creación de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión.
- Revisar y actualizar las políticas y estrategias del sistema de investigación, definiendo un conjunto de áreas estratégicas y focalizando los retos institucionales en investigación, desarrollo e innovación.
- Establecer convocatorias multidisciplinares anuales para financiar proyectos de investigación, garantizando la ejecución del presupuesto destinado a investigación en cada vigencia.
- Implementar estrategias efectivas de acompañamiento a los investigadores y grupos de investigación, que permitan mejorar los indicadores de ciencia, tecnología e innovación a nivel Departamental.
- Fortalecer Comités de Investigación de Facultad, articulando los grupos de investigación y sus líneas de investigación, con áreas de programas académicos, aportando reestructuración curricular para el desarrollo de competencias investigativas, creativas e innovadora.
- Fortalecer el sistema de incentivos a los investigadores y grupos de investigación, creando procesos de reconocimiento público por producción académica de docentes investigadores.

- Apoyar técnica y financieramente a los investigadores en escritura de artículos, traducción y demás procesos para posicionar la producción científica en revistas de alto impacto.
- Crear un programa de movilidad teniendo en cuenta a los nuevos investigadores y su grupo.
- Agilizar los procesos administrativos y financieros para ejecutar recursos destinados a proyectos de investigación, acorde a plan de trabajo y cronogramas; ayudado con un sistema de información para la investigación.
- Incentivar la producción de libros, cartillas y demás material bibliográfico para difusión y apropiación social del conocimiento, fortaleciendo la Editorial Universitaria.

#### **Gestión de recursos para la investigación y la innovación**

- Fortalecer las capacidades de gestión de recursos externos, principalmente con alianzas de cooperación nacional e internacional.
- Diseñar una nueva oferta de programas de posgrado que potencien las capacidades en investigación, desarrollo e innovación, a partir de estudios de mercado y de las capacidades institucionales, así como de las plataformas virtuales, con el fin de que todos los programas ofrezcan a sus egresados opciones de formación.
- Capacitar a los investigadores en gestión de proyectos, formulación de proyectos ante entes gubernamentales (Fondo de Regalías, MinCiencias, otros) y convocatorias internacionales.
- Desarrollar estudios prospectivos periódicos que tengan en cuenta las necesidades regionales y nacionales en materia de investigación, innovación y emprendimiento.
- Establecer el Programa “Nuevas capacidades en investigación” que logre incrementar el número de profesores y estudiantes con competencias en y para la investigación.
- Institucionalizar espacios de innovación como campamentos y concursos de innovación y emprendimiento, que atraigan financiación externa.
- Crear una oferta de cursos permanentes en métodos ágiles de creación de ideas de negocio, creatividad e innovación.

### **PROPOSITO 4: DESARROLLO TERRITORIAL EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL**

La construcción de la paz territorial es un proceso que debe fundamentarse en la Educación y el Desarrollo Regional, con un fuerte relacionamiento de la Universidad-Estado-Sociedad. La Universidad de Sucre debe revisar y ajustar todas sus capacidades desde el punto de vista de la docencia y la investigación, para determinar la proyección a través de proyectos sociales y empresariales que se pueden realizar en cada una de las Subregiones del Departamento. Se cuenta con una gran cantidad de egresados, que se deben integrar a los diferentes procesos de transferencia de conocimiento. La Oficina de Egresados debe fortalecerse y crear espacios para incentivar el emprendimiento y la empleabilidad, con centros de emprendimiento, investigación e innovación y otras organizaciones empresariales. Así mismo la información que arrojen los estudios de seguimiento a graduados debe tenerse en cuenta para las reformas curriculares, de tal forma que el impacto de los programas sea el que requiere el contexto. Todo impacto que se pretenda debe estar pensado para mejorar la Región y el País y principalmente tener presente que la misión institucional se debe realizar con conciencia social.

#### **Estrategias y líneas de acción**

##### **Emprendimiento, empleabilidad, proyectos sociales y empresariales**

- Actualizar el modelo de Extensión y Proyección Social, a través de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión, en donde se canalicen los resultados de la docencia y la investigación hacia la sociedad.
- Construir herramienta software como soporte para la evaluación de la calidad, impacto, procesos y resultados de los proyectos y actividades de extensión y proyección social.
- Liderar la constitución del Comité Universidad-Empresa-Estado en Sucre para focalizar los recursos de regalías.

- Constituir el Centro de Consultoría, Emprendimiento e Innovación, articulado con las Facultades y los grupos de investigación, con un fondo presupuestal.
- Fortalecer el centro de idiomas como unidad de extensión, buscando sea líder en la enseñanza de segunda lengua en el Departamento.
- Fortalecer las alianzas estratégicas con entidades como la Cámara de Comercio, SENA, Entes Territoriales, Rama Judicial, Ministerio Público, Asociaciones y Agremiaciones, entre otros.
- Constituir Centros de Investigación Especializados y Autosostenibles para atender los focos de interés de la Región a través de proyectos sociales y empresariales.

#### **Transferencia de conocimiento a la sociedad**

- Crear el Observatorio de Desarrollo Regional, orientado al estudio interdisciplinario de las problemáticas regionales, lo que consolidará el liderazgo de Unisucre en su diagnóstico e intervención.
- Diseñar y ejecutar el Programa “Universidad en las Regiones”, como estrategia de regionalización y de ampliación de cobertura, para la Paz territorial; articulando con la educación media.
- Fortalecer el programa de Graduados, formulando e implementando un plan de educación continuada, acorde a las necesidades y tendencias nacionales.
- Definir un programa de estímulos para el ingreso del graduado Unisucreño a programas de posgrado y formación continua a través de alianzas estratégicas.
- Crear el programa “Universidad de Sucre para todos”, mediante la puesta en marcha de Escuelas de Oficio, que permitan transferir el conocimiento de los programas académicos hacia las comunidades de su entorno, incluidos especialmente padres de familia, personal pensionado y adultos mayores.
- Evaluar el impacto social de la Universidad en sus grupos de interés.
- Fortalecer los medios de interacción con la comunidad, dentro de estos la emisora institucional, con revisión de la selección de contenidos y estrategias comunicacionales.

#### **ACCIONES A CORTO PLAZO**

La Acreditación Institucional se debe desarrollar según los lineamientos de acreditación en un corto plazo, es por esto que se deben ejecutar proyectos y acciones que permitan el avance respecto a las recomendaciones del Consejo Nacional de Acreditación –CNA. Así mismo, se presentan unas coyunturas en los programas académicos: Contaduría, Economía, Física, Licenciatura en Lenguas Extranjeras, Derecho, Enfermería y Medicina; que para poder lograr las renovaciones de los registros calificados deben ser atendidas. Entre estas acciones se proponen:

- Realizar convocatorias docentes acorde a las capacidades regionales y las necesidades de los programas.
- Incentivar la creación de propuestas y proyectos de investigación en todos los programas académicos, por parte del personal docente.
- Realizar inversión en laboratorios de última tecnología para la enseñanza de segunda lengua, para el programa Licenciatura en Lenguas Extranjeras y comunidad en general.
- Viabilizar la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, adscribiéndole el programa de Derecho. Asimismo, generar oferta de Posgrados y educación continuada para el área Jurídica, articulados al plan de estudio del programa.
- Inversión en nuevos salones tipo salas audiencia, mejoramiento de instalaciones del Consultorio Jurídico y creación Consultorio Jurídico Virtual para el programa de Derecho.
- Inversión en recursos de apoyo a la academia (material bibliográfico y bases de datos especializadas).
- Generar oferta de Posgrados para el área de Salud (Medicina), que incluya la inversión en laboratorios de simulación médica de última generación.