

Mesas de Trabajo sobre Buen Gobierno Universitario

Bucaramanga, 16 de Octubre de 2014



MinEducación
Ministerio de Educación Nacional

**PROSPERIDAD
PARA TODOS**



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá

Mesa de Trabajo para la Recolección de los Insumos que permitirán la construcción colectiva y el fortalecimiento colectivo de la Política Pública de Buen Gobierno Universitario en las IES Colombianas

Bucaramanga, 16 de Octubre de 2014
Universidad Industrial de Santander

ASISTENTES:

Corporación Universitaria de Investigación y Desarrollo –UDI-:

- Hernán Arciniegas, Secretario General

Instituto Universitario de la Paz:

- Janice Ballesteros Bandera, Jefa de Planeación

Universidad Autónoma de Bucaramanga –UNAB-

- Juan Carlos Acuña Gutiérrez, Secretario General
- Diana Margarita Trillos Jaimes, Coordinadora Jurídica

Universidad Francisco de Paula Santander:

- Claudia Elizabeth Toloza, Secretaria General

Universidad Industrial de Santander:

- Piedad Arenas Diaz, Directora de Planeación

Universidad de Santander –UDES-:

- Jeffrey Guevara Naranjo, Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Ministerio de Educación Nacional

- Ana Milena Gualdrón, Profesional de la Dirección de Fomento

Pontificia Universidad Javeriana

- Jaime Alberto Cataño Cataño, Coordinador de la Mesa
- Adriana Aldana Ospina, Relatora
- Catalina Rodríguez Amaya, Logística

I. PRESENTACIÓN DE LA MESA DE TRABAJO

El saludo inicial lo realiza Ana Milena Gualdrón, representante del Ministerio de Educación Nacional, manifestando que el Gobierno en procura de orientar las acciones del sector hacia los objetivos de lograr una reducción significativa de las brechas de inequidad, aumentar la calidad y propender por un nuevo modelo de gestión que promueva la eficiencia y transparencia en la educación, ha solicitado la organización y coordinación de estas Mesas de Trabajo, en todo el país, a la Universidad Javeriana, por ser una de las Universidades que lidera el Observatorio Colombiano de Buenas Prácticas de Dirección Estratégica Universitaria – TELESCOPI-. Se espera que a través de estas Mesas se puedan apoyar el fortalecimiento a la gestión administrativa y académica de las Instituciones de

Educación Superior –IES-, generando las bases suficientes para el mejoramiento continuo y calidad de la educación superior en Colombia.

A manera de contexto se presenta un video con testimonios de algunos de los Conferencistas participantes en el 1er Seminario Internacional de Gobierno Universitario, realizado en el mes de julio en la Javeriana.

El Coordinador, Jaime Cataño, plantea algunas ideas “provocadoras” para la discusión.

- Retos de acreditación nacional e internacional que tienen las IES en Colombia.
- Retos en la educación virtual y en la internacionalización.
- No existe una sola manera de gobernar en las universidades.
- Es necesario superar algunas carencias en las competencias de perfiles en los directivos universitarios.
- El sector universitario tiene un contexto competitivo. Existe diversidad de oferentes de la prestación de los servicios educativos.
- La complejidad de las Universidades.
- Lo que hemos venido haciendo de una manera, es posible que ya no se puede seguir haciendo así.
- La medida del corto plazo ha cambiado, antes podría ser de 5 años, hoy los programas han cambiado, es preciso pensar nuestro impacto en menos años.
- En cuanto a la “diferenciación” entre públicas y privadas, se plantea que no existen diferencias, sino énfasis. No perdamos el norte en que hablar de gobierno y gobernanza está en las mismas líneas, pero con los énfasis distintos de acuerdo al sector en el que se encuentren la IES.

II. ALCANCE DE LA MESA Y METODOLOGÍA

Se pretende realizar un trabajo conjunto con los directivos de las Instituciones de Educación Superior Colombianas, públicas y privadas, para que por medio de mesas de trabajo, identifiquen los aspectos fundamentales para la construcción de la política pública de buen gobierno de las IES en Colombia. No se trata únicamente de generar un código de buen gobierno sino una política para tener prácticas de buen gobierno.

Igualmente, se explica la metodología de trabajo y los tiempos, que consiste en dividirse en grupos para abordar seis temáticas diferentes y recoger el mayor flujo de información, por parte de los participantes.

Para cada uno de estos grupos se reparten unas tarjetas que facilitarán la recolección de la información generada por los grupos y la plenaria. La metodología permite construir consensos (tarjetas verdes) por grupo y por tema, dar valor a los temas sobre los que no hay consenso, dejando esas ideas en zona

de parqueo (tarjetas amarillas) para su posterior revisión y construir en plenaria ideas que enriquecen, suman o cualifican (tarjetas azules).

Se define una Pregunta orientadora, sobre la cual se discutirá:

¿Cuáles principios, dimensiones o aspectos relevantes deben adoptar las IES para asegurar un buen gobierno institucional?

Una vez realizada la explicación de la metodología, se presenta un ejemplo y se definen los criterios conformación de grupos:

- Que en cada grupo existan miembros de universidades públicas y privadas.
- Que no se repitan miembros de una misma universidad en cada grupo.

Se realiza el Taller con los temas definidos y sobre los cuales se hará la discusión para dar respuesta a la pregunta orientadora. A continuación se presentan los resultados por área temática:

III. DESARROLLO DE LA MESA

1. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN DE LA CALIDAD

La temática comprende todas aquellas metodologías, modelos, mecanismos y herramientas que permiten a la IES definir el proyecto institucional, su misión, propósitos y objetivos estratégicos, así como la planeación, organización y gestión, evaluación y autorregulación, de sus funciones de docencia – aprendizaje; producción y aplicación de conocimiento; servicio, proyección, influjo e impacto social, y de los recursos físicos, tecnológicos y económicos. Refiere también a las metodologías, modelos, mecanismos y herramientas que permiten a la IES el aseguramiento del ejercicio con calidad de su proyecto institucional y de sus funciones sustantivas.

1.1. Consensos:

- 1.1.1. Coherencia institucional. Uno de los elementos transversales a lo que plantea la definición de la dirección estratégica universitaria y la gestión de la calidad, es la necesidad de observar la coherencia entre la política y la praxis institucional, y se requiere que haya una forma de medición y análisis para que la declaración política institucional sea coherente con las acciones que permitan cumplir los objetivos de la Institución de Educación Superior.
- 1.1.2. Los mecanismos de medición de la coherencia deben incluir un marco jurídico, de aseguramiento financiero y el de aseguramiento de su talento humano.

1.2. Tema planteado que no logró consenso:

1.2.1. Desde la política pública se están perdiendo los incentivos para trabajar desde las IES en cooperación. Ejemplo: El Decreto 1279, que regula salarios, desestimula la cooperación porque divide los puntos que otorga un artículo, entre los autores. Esto difiere con la lo que hace Colciencias que da más puntos al grupo cuando produce un artículo o una investigación.

1.3. Ideas que enriquecen, suman o cualifican:

1.3.1. Las políticas salariales deberían ser claras para el tema de los Profesores Gestores que tiene responsabilidades administrativas y de gestión académica.

1.3.2. En el sector público velar por que haya una política salarial para los administrativos y docentes (revisión del decreto 1279 de 2002)

1.3.3. Formación de Directivos Universitarios en dirección estratégica.

1.3.4. El Ministerio de Educación debería abrir espacios para que se dé una cualificación pertinente a los directivos docentes.

2. RELACIONES CON EL ENTORNO (GRUPOS DE INTERÉS EXTERNOS)

La temática comprende todas aquellas formas de relación de la IES con los diferentes actores sociales tales como: Padres de familia de los estudiantes de la IES; otras instituciones educativas del nivel preescolar, básica, media y superior de la educación; egresados de la IES; agencias del estado con competencia en el sector educativo (reguladoras); medios de comunicación social; agencias de cooperación y financiación de investigación nacionales e internacionales; otras agencias del estado sin ámbito de competencia en el sector educativo; entidades de otros sectores tales como justicia, salud, industria y producción, comercio, solidario; profesores de otras IES; asociaciones profesionales y de facultades; gremios y asociaciones empresariales; academias y sociedades científicas consolidadas, organizaciones de la sociedad civil. Incluye formas de captación e identificación de sus intereses y requerimientos, de atención a sus necesidades, de participación en la vida de la IES.

2.1 Consensos:

2.1.1. Necesidad de priorizar el alcance de la contribución de las IES. Existe una gran cantidad de demandas por parte de los diferentes grupos y es preciso que las Universidades puedan declarar cuál es el alcance de su accionar. Dada la sobredemanda y variedad de los requerimientos, es fundamental el proceso de priorización institucional para dar respuesta adecuada, definiendo realmente cuál es el alcance real de la contribución de las Universidades a cada uno de sus grupos de interés.

- 2.1.2. Dinámica de los procesos de identificación de los requerimientos. Es preciso leer las necesidades del entorno y responder de manera priorizada.
- 2.1.3. Es preciso definir en las relaciones con el entorno en aspectos jurídicos, por ejemplo la exigencia de la ley de protección de datos (caso menores de edad).
- 2.1.4. Para que las Universidades sean efectivas deben tener claridad en los compromisos con cada grupo de interés, tanto en el marco normativo como en todos los temas que tiene relaciones con el entorno.
- 2.1.5. La relación con el entorno debe ligarse a la gestión de calidad. Se debe tener claro qué tipo de profesional busca el entorno para que la Universidad cumpla con esas expectativas.
- 2.1.6. La relación de la Universidad con la sociedad debería ser en doble vía. Es preciso que cada universidad revise cuál es su entorno, qué puede ofrecerle y qué espera el entorno de la Universidad.
- 2.1.7. La financiación de las Universidades ha hecho que el foco en muchas universidades se vaya a la Extensión y no a sus otras dos funciones sustantivas.
- 2.1.8. La realidad muestra que la actividad de extensión (que se nutre de la docencia y de la investigación) se ha vuelto muy importante para la sostenibilidad económica de las Universidades.
- 2.1.9. La importancia de la extensión se ha enfatizado, porque es desde allí que se lee el contexto y se logra la pertinencia para la región.
- 2.1.10. Las relaciones con el entorno se complejizan a la hora de mirar cómo debe ser la gestión de las Universidades para alinear sus esfuerzos y contribuir a la región en la que se encuentra.
- 2.1.11. La comunidad académica tiene que participar realmente en la construcción colectiva de la política pública y no sólo ser consultada. También es preciso que la Universidad participe en las políticas públicas locales, regionales y nacionales.
- 2.1.12. La relación con el entorno se ha convertido en una posibilidad de sostenibilidad económica de algunas Universidades privadas, sin embargo, no resulta ser un camino frecuente para las IES públicas.
- 2.1.13. Es muy importante la pertinencia en las relaciones con el entorno y la coordinación con los diferentes actores.

2.2. Tema planteado que no logró consenso:

- 2.2.1. La función de Extensión es una oportunidad de sostenibilidad económica para las IES públicas.

2.3. Ideas que enriquecen, suman o cualifican:

- 2.3.1. Es muy importante que las IES conozcan bien su entorno y sus grupos de interés con sus marcos normativos.
- 2.3.2. La política pública debe fomentar la cooperación no sólo entre las IES en las relaciones con el entorno, sino la coordinación entre todos los actores.

- 2.3.3. Se deben conciliar las expectativas del entorno con la formación de los profesionales. La relación debe ser de doble vía.
- 2.3.4. Sería importante fortalecer los Comités Regionales de Educación Superior –CRES-. Nunca salió su reglamentación y posteriormente se diluyeron.
- 2.3.5. La participación de las IES en la construcción de la política pública regional.

3. COMUNIDAD EDUCATIVA

La temática comprende todas aquellas formas de relación y gestión de las IES con los diferentes actores institucionales: Miembros de los cuerpos colegiados, profesores, estudiantes y personal administrativo, considerando sus diversas formas y modalidades de vinculación. Incluye formas de captación e identificación de sus intereses, requerimientos de atención a sus necesidades, participación en la vida de la IES y promoción del bienestar institucional.

3.1 Consensos:

- 3.1.1. Deben existir reglas de juego claras. Es necesario que los reglamentos hacia todos los estamentos sean pertinentes, permanentes y deben estar muy asociados a los propósitos institucionales para que se construya confianza en la comunidad educativa.
- 3.1.2. Adicionalmente deben ser conocidos por todos. Es decir, que los reglamentos deben ser adecuadamente socializados e interiorizados por todos los miembros de la Comunidad Universitaria.
- 3.1.3. El tema de gestión de Calidad se ha complejizado, se requiere trabajar en:
- ✓ Existencia de políticas que desarrollen y formalicen las normas internas
 - ✓ Apropiación y aplicación de normas
 - ✓ Mecanismos de difusión y comunicación adecuados
 - ✓ Garantizar impacto en la calidad
 - ✓ Capacidad de desarrollo
- 3.1.4. Participación real y efectiva de los diferentes actores de la Comunidad Educativa en los diferentes organismos y estamentos de la Universidad y en la construcción de las normas.
- 3.1.5. Los diferentes actores de la comunidad académica deben estar en los órganos decisivos de la Universidad y participar en diversos ámbitos (Egresados, funcionarios, etc.)
- 3.1.6. Fomentar una cultura universitaria en las IES afin con su identidad, fortaleciendo prácticas institucionales que generen y preserven los principios del conocimiento, su universalidad, una verdadera cultura de principios fundamentales, derechos humanos, pluralidad, etc.

3.2. Temas que no lograron consenso

No resultaron ideas sin consenso en este tema.

3.3. Ideas que enriquecen, suman o cualifican

- 3.3.1. Tener en cuenta la incidencia del tema de la cultura universitaria. Más allá de las normas, el tema es poder crear una Cultura Universitaria, que se proyecte en la práctica lo que significa la Comunidad Académica. Se debe cuidar esa cultura para que su reflejo, que termina siendo el de una sociedad, no tenga prácticas en ocasiones inadecuadas.
- 3.3.2. Es importante tener un real y profundo conocimiento de la Comunidad Educativa, saber quiénes la conforman, cómo piensan, qué sueñan. Además se debe conocer la seguridad normativa en toda la comunidad educativa, mediante una adecuada difusión y apropiación.

4. RENDICIÓN DE CUENTAS, INFORMACIÓN PÚBLICA Y TRANSPARENCIA

La temática comprende todas aquellas metodologías, modelos, mecanismos y herramientas que utiliza la IES en el proceso continuo de rendición de cuentas y en el suministro de información pública en forma oportuna y completa sobre el desarrollo de su proyecto institucional, así como los medios de comunicación establecidos por la institución para la gestión de la información. Con el fin de garantizar la transparencia en la gestión, en el uso de los diferentes recursos de que dispone la IES en el cumplimiento de su función misional.

3.4. Consensos:

- 4.1.1. Es importante construir con todas las IES una propuesta metodológica de rendición de cuentas propia para ellas y su medición. Se sugiere que no se deben utilizar sólo las recomendaciones del Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP-.
- 4.1.2. Definir la controversia sobre la Ley de protección de datos y la Ley de transparencia y acceso a la información pública nacional.
- 4.1.3. Contar con estrategias efectivas y al alcance de todos para la divulgación de la información.
- 4.1.4. Identificar el déficit de recurso humano y de recursos tecnológicos en las Universidades, para suplirlos y cumplir con todas las exigencias y requisitos legales desde el gobierno, para cumplir los requerimientos de manera eficiente y oportuna.
- 4.1.5. Se requiere no sólo eficiencia institucional, sino también la eficiencia de los mecanismos que garanticen la transparencia.

4.2. **Temas que no lograron consenso:**

No resultaron ideas en sin consenso en este tema.

4.3. **Ideas que enriquecen, suman o cualifican:**

- 4.3.1. El tema de la rendición debe también estar presente en todo el proceso del manejo de recursos. No sólo al final para cumplir con un requisito, sino que éste **debe estar incorporado en la cultura de gestión universitaria del día a día** con unos mecanismos propios. Tener siempre la rendición de cuentas, que es distinta a los indicadores, eso son sólo un componente.

5. RESOLUCIÓN Y MEDIACIÓN DE CONTROVERSIAS, CONFLICTOS DE INTERÉS

La temática comprende los modelos, mecanismos, normas y procedimientos que utiliza la IES para la resolución y mediación de controversias, así como el planteamiento y la resolución de los conflictos de interés, que se suscitan entre la comunidad educativa, entre un miembro o un estamento de la comunidad educativa y la IES, y entre la IES y sus grupos de interés externos, y el régimen de inhabilidades e incompatibilidades para ejercicio de las funciones de los directivos universitarios.

5.1. **Consensos:**

- 5.1.1 Contar dentro de los reglamentos institucionales con mecanismos idóneos para solucionar conflictos y controversias.
- 5.1.2 Definir un régimen de incompatibilidades de los miembros de la Universidad.
- 5.1.3 La cultura universitaria debe ensamblar el tema de rendición de cuentas y resolución de conflictos.

5.2 **Temas que no lograron consenso:**

No resultaron ideas en sin consenso en este tema.

5.3. **Ideas que enriquecen, suman o cualifican:**

- 5.3.1. Los reglamentos deben estar alineados a la cultura universitaria.

6. INCLUSIÓN, COMPROMISO MEDIO AMBIENTAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

La temática comprende todas aquellas metodologías, modelos, mecanismos y herramientas que permiten a la IES dar cuenta de su responsabilidad para con la inclusión, compromisos medio ambientales y responsabilidad social universitaria.

6.1. Consensos:

6.1.1. La inclusión es un asunto de recursos. ¿Hasta dónde se puede brindar esa inclusión que se desea en las Universidades?

- ✓ La Institución debe definir el alcance que puede asumir.
- ✓ Existe una línea muy delgada entre la Responsabilidad Social Universitaria y todo lo que se refiere a la inclusión y responsabilidad del Estado.
- ✓ Para hablar de inclusión y construir pautas para su ejercicio, tiene gran peso el tema del contexto, es muy importante conocerlo bien.
- ✓ Preocupa el tema del posconflicto, qué va a pasar con todos los combatientes que esperamos estén desmovilizados. Deben estar claros tanto un régimen transicional como los mecanismos de incorporación.
- ✓ Régimen especial para los grupos indígenas.

6.1.2. Todas las universidades deben encausar sus esfuerzos para cumplir con su Responsabilidad Social. Deben precisarse unos mínimos de la Responsabilidad Social en las Universidades.

6.1.3. Las IES podemos apoyar pero necesitamos retorno a esa inversión. A las Universidades Públicas se les pide infinidad de apoyo en exenciones de matrícula y cada vez se impacta más en el tema de los recursos. Ejemplo: Situación presentada en la Universidad Francisco de Paula Santander en Ocaña, donde el número de los estudiantes en registro único de víctimas en el Catatumbo ya es más de la mitad de la matrícula.

6.1.4. Establecer políticas para manejar recursos naturales en las IES:

- ✓ Mejoramiento en el uso del agua.
- ✓ Apoyar el uso de nuevas tecnologías que promuevan el cuidado del medio ambiente.
- ✓ Eliminar el uso de recursos naturales como el papel, aumentando la eficiencia.

6.2. Temas sobre los que no se logró consenso:

No resultaron ideas que no tuvieran consenso en este tema.

6.3. Ideas que enriquecen, suman o cualifican:

- 6.3.1. Es muy importante para lograr la inclusión: definir el alcance de las IES y el apoyo y responsabilidad del Estado.
- 6.3.2. También las IES deben convivir con las situaciones externas para entender la inclusión.
- 6.3.3. Se deben realizar alianzas responsables y promotoras de conocimiento.

Una vez finalizada la plenaria, se invita a continuar en contacto a través del correo telescopi@javeriana.edu.co.