



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE COLOMBIA

PLAN DE ACCIÓN 2016-2018

APORTES DESDE LA REGIÓN PARA LA

EXCELENCIA ACADÉMICA

Sede Caribe, San Andrés Isla



PLAN DE ACCIÓN 2016-2018 APORTES DESDE LA REGIÓN PARA LA EXCELENCIA ACADÉMICA

**Universidad Nacional de Colombia Sede Caribe
San Andrés isla, octubre de 2016**

Universidad Nacional de Colombia, Sede Caribe

Rector

Ignacio Mantilla Prada

Vicerrector General

Jorge Iván Bula Escobar

Vicerrector Académico

Juan Manuel Tejeiro Sarmiento

Vicerrectora de investigaciones y Extensión

Dolly Montoya Castaño

Dirección de sede

Raúl Román Romero

Unidades Académicas Básicas

Instituto de Estudios Caribeños - IEC

Instituto de Estudios en Ciencias del Mar -CECIMAR

Jardín Botánico

Coordinadora de Investigación

Yusmidia Solano Suárez

Coordinadora de Extensión

Adriana Santos Martínez

Coordinadora de PEAMA

Johannie James Cruz

Coordinadora de Posgrados

Raquel Sanmiguel Ardila

Coordinación Relaciones internacionales

Silvia Mantilla Valbuena

Jefe Unidad Administrativa

Luz Mila Ramírez James

Secretaría Académica

Alexandra Yates Munar

Coordinación de Planeación y Proyectos

Osmani Castellanos Santana

Profesores

Adriana Santos Martínez

Arturo Acero Pizarro

Jairo Humberto Medina Calderón

Johannie Lucía James Cruz

Néstor Campos Campos

Raquel Sanmiguel Ardila

Silvia Cristina Mantilla Valbuena

Sven Zea Sjöberg

Yusmidia Solano Suarez

@ Universidad Nacional de Colombia, sede Caribe, octubre de 2016, San Luis Free Town (57-8) 5133390 – 11- Ext: 29689

CONTENIDO

PRESENTACIÓN	4
1. MARCO INSTITUCIONAL	6
2. CONTEXTO DE INCIDENCIA INSTITUCIONAL	8
3. COMPONENTES ESTRATEGICOS PLAN DE ACCIÓN 2016-2018 APORTES DESDE LA REGIÓN PARA LA EXCELENCIA ACADÉMICA	10
3.1. PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 2016-2018 “AUTONOMIA RESPONSABLE Y EXCELENCIA COMO HÁBITO”	10
3.2. VISION DE SEDE: PROSPECTIVA Y LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS	14
4. LÍNEA BASE INSTITUCIONAL: LOGROS DE LA GESTIÓN 2013-2015 Y POTENCIALIDADES PARA AFRONTAR LOS DESAFIOS 2016-2018	17
4.1. LOGROS DE LA GESTIÓN 2013-2015	17
4.2. POTENCIALIDADES PARA AFRONTAR LOS DESAFIOS 2016-2018.....	20
4.2.1. Posición geoestratégica: articulador entre la región insular, la gran cuenca del Caribe y la nación.....	21
4.2.2. Capacidad Institucional de la Universidad Nacional de Colombia en la Región.....	21
4.2.3. Generación de conocimiento para el fortalecimiento de la nacionalidad que incluye entre otros elementos las particularidades étnicas, culturales y políticas.....	25
4. COMPONENTES ESTRATEGICOS PLAN DE ACCIÓN 2016-2018 APORTES DESDE LA REGIÓN PARA LA EXCELENCIA ACADÉMICA	27
5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	35
6. FINANCIACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN DE SEDE 2016-2018	36

PRESENTACIÓN

En el año 2017 conmemoramos 150 años de haberse creado la Universidad Nacional de Colombia con la prometedora coincidencia que también se cumplen 20 años de presencia institucional en uno de los territorios que, por su condición transfronteriza y sus particulares circunstancias diferenciadoras, representa la mayor importancia estratégica para el país. En marzo de 1995, como resultado de una apuesta académica innovadora e incluyente, la Universidad Nacional de Colombia, creó en el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, el Instituto de Estudios Caribeños, dos años después en 1997, se fundó la Sede San Andrés, convertida posteriormente en Sede Caribe. Desde su instauración, se asumió el desafío de fortalecer las capacidades académicas y científicas del Archipiélago mediante el cumplimiento de su quehacer misional, representado en las acciones de investigación, formación y extensión, y que hoy se ejecutan desde sus tres unidades académicas básicas: Instituto de Estudios Caribeños, Jardín Botánico y Centro de Estudios en Ciencias del Mar –CECIMAR–

A lo largo de estas dos décadas, se han desarrollado novedosos e importantes proyectos de investigación al servicio de la comunidad, posicionando a la Sede y a la Universidad en su conjunto, como una de las instituciones que ha generado mayor conocimiento del territorio insular. De la mano de sus gentes, de sus líderes comunitarios y sociales, de las instituciones con injerencia en las islas, hemos emprendido el reconocimiento y el abordaje de sus problemas, hemos producido conocimiento valioso y aprovechable para cristalizar avances y logros en materia ambiental, cultural, económica, histórica, social y política. No obstante, la tarea no concluye, viejos desafíos persisten y otros nuevos han entrado en escena.

Desde nuestros inicios hemos insistido en la urgencia de formar el talento humano al más alto nivel, de modo que se asuma el liderazgo de los procesos de desarrollo del Archipiélago de manera endógena. Ya son más de 180 profesionales egresados de nuestros programas de posgrados en Maestría en Estudios del Caribe, Maestría y doctorado en ciencias –línea biología marina, Maestría en Medio Ambiente y desarrollo, Maestría en Enseñanza de Ciencias exactas, y en diversas especializaciones en áreas del derecho, la administración, el análisis de redes, el medio ambiente y la gestión de proyectos, y que hoy por hoy, y fundamentados en la excelencia de la formación, abordan las problemáticas de la región insular con profesionalismo y compromiso.

Desde el año 2008 hasta la fecha, se están formando en diferentes áreas del saber más de 200 jóvenes en el Programa Especial de Admisión y Movilidad Académica (PEAMA), los que en años futuros estarán engrosando el número de profesionales con capacidad de contribuir con el desarrollo insular.

Hemos trabajado mancomunadamente con la población étnica Raizal, lo que le ha posibilitado a la comunidad académica de la Universidad, entender los aspectos esenciales de su cultura, y por ende, nuestro ejercicio académico muestra un respeto prevalente. Son múltiples los proyectos adelantados que han tenido un gran impacto en la comunidad, vale la pena mencionar la Inmersión en inglés, programa apoyado por el Ministerio de Educación Nacional y en el que han participado diversos sectores de la comunidad, encabezados por las familias que ofrecen el servicio de posadas nativas, gestores culturales, conductores, profesores y tutores raizales.

Son 20 años trabajando con la comunidad y para la comunidad. Hemos creado espacios de reflexión académica sobre los diferentes procesos sociales, políticos y culturales del archipiélago, sus resultados, en aras del compromiso con la apropiación social del conocimiento, están a disposición de la institucionalidad local, regional y nacional y obviamente de los habitantes de las islas.

En los últimos años como una apuesta para fortalecer la capacidad científica y tecnológica del Archipiélago, se realizan proyectos que vinculan estudiantes de la educación básica y media a procesos de investigación y formación temprana con exposiciones científicas y museológicas, así como también se vinculan bachilleres a programas que permiten fortalecer sus competencias para el ingreso a educación universitaria.

Son 20 años de arduo compromiso con la sostenibilidad ambiental del territorio y con la conservación de sus recursos, esta es la institución con la colección viva más grande y variada en San Andrés, ubicada en el Jardín Botánico, que sin duda deberá gestionarse como un patrimonio ambiental para el archipiélago. Contamos con el proyecto más grande de generación de energías limpias en la isla de San Andrés y con un plan de manejo ambiental que nos garantiza el respeto por la conservación ambiental.

Estos esfuerzos y apuestas en favor del desarrollo de las islas, convierten a la Sede Caribe en un patrimonio de los habitantes del Archipiélago, y capitalizarlos permite aportar a la gran conmemoración de los 150 años la Universidad Nacional de Colombia. El Plan de Acción de la Sede 2016-2018: **“Aportes desde la región para la excelencia académica”**, es una apuesta por incidir favorablemente en los lineamientos estratégicos trazados en el Plan Global de Desarrollo (PGD) 2016-2018: **“Autonomía responsable y excelencia como hábito”**.

El Plan de Acción de la Sede 2016-2018: **“Aportes desde la región para la excelencia académica”**, parte de las discusiones plantadas de manera participativa en los claustros de profesores/as y estudiantes y la mesa del estamento administrativo que llevaron a la construcción del PGD, de igual forma no desconoce los ejercicios prospectivos adelantados en Sede. El Plan intenta plantear la mayor convergencia de propuestas, y parte de una aproximación al marco institucional, señalando los principales hitos de constitución y evolución de la Sede. En un segundo apartado se detiene en una sucinta descripción del ámbito de incidencia institucional. Antes de plantear los componentes estratégicos definidos para marcar el accionar de los próximos tres años, se presentan los logros de la gestión 2013-2016 y las potencialidades para afrontar los desafíos del nuevo trienio.

1. MARCO INSTITUCIONAL

El actuar académico de la Sede Caribe se inscribe en un marco geohistórico, político, socio-cultural y territorial, diverso y complejo. Su accionar le permite a la Universidad una directa incidencia sobre San Andrés, Providencia y Santa Catalina, único departamento archipiélago de la República de Colombia, que merece una especial atención, no solo por la antípoda que representa respecto a la centralidad del país, sino porque le otorga relaciones fronterizas y de vecindad con Estados y territorios del Gran Caribe. El vínculo connatural del Departamento Archipiélago a una meso y macro región Caribe prolonga el área de influencia de la Sede al gran Caribe y al Caribe continental colombiano.

Sus inicios están precedidos por la irrupción de nuevos paradigmas constitucionales de concebir el Estado y la Nación, el despliegue de la política de internacionalización de la economía y un esfuerzo gubernamental por ampliar las relaciones internacionales¹, acontecimientos que conminaron a la Universidad a asumir parte de la responsabilidad de construir una nación incluyente. ‘El rumbo a los fronteras’ era inaplazable, en 1993 se expide el decreto-ley No. 1210 “*por el cual se reestructura el régimen orgánico especial para de la Universidad Nacional de Colombia*”, que además de consagrar sus fines misionales², facultó a la Universidad para crear sedes y dependencias, y como se señala en la publicación *visión frontera. Una mirada a la otra Colombia*, “el punto de mira de la Universidad giró hacia zonas alejadas del centro del país, específicamente hacia territorios limítrofes” (Universidad Nacional de Colombia, 2010) e incluso llegó a proyectarse un documento Conpes “para la conformación de comunidades académicas locales en las regiones de integración fronteriza” en el que se establecía la misión de la Universidad en las fronteras (Op cit).

En ese contexto, el Acuerdo No. 13 de 1995 del Consejo Superior Universitario, crea el Instituto de Estudios Caribeños -IEC- que coincide además con un inusitado interés institucional de estudiar la región (Avella, 2012) y con la instauración de nuevas institucionalidades en el territorio insular.

Dos años después el Acuerdo No. 6 de 1997 del CSU, crea la Sede San Andrés³, que desde sus inicios le apostó a la formación en los niveles de posgrado, “no sólo como una estrategia para la creación y el fortalecimiento de la comunidad académica local, sino como una manera de promover la vinculación de los profesionales de la región como docentes de los futuros programas de pregrado” (Mancera *et al.*, 2012), es así como se lidera la formación transdisciplinaria a través de su programa de Maestría en Estudios del Caribe, generando procesos investigativos que han posibilitado a su vez, aumentar la base de conocimientos sobre la Región en diferentes dimensiones y una movilidad importante de docentes e investigadores nacionales e internaciones. Conscientes de la necesidad de incidir en una oferta más amplia con relación a las áreas del conocimiento, se han adelantado Especializaciones y Maestrías en asocio con las sedes de Bogotá y Manizales.

¹ Para el contexto particular de la Región Caribe, interesa uno de los logros que en materia internacional se le atribuye a la administración de César Gaviria (1900-1994), la inclusión de Colombia en la Asociación de Estados del Caribe -AEC-

² Dentro de los cuales es pertinente referenciar: “a) Contribuir a la unidad nacional, en su condición de centro de vida intelectual y cultural abierto a todas las corrientes de pensamiento y a todos los sectores sociales, étnicos, regionales y locales, g) Estudiar y analizar los problemas nacionales y proponer, con independencia, formulaciones y soluciones pertinentes y i) Hacer partícipes de los beneficios de su actividad académica e investigativa a los sectores sociales que conforman la Nación colombiana” (Sánchez, *et al* 2012).

³ Mediante los acuerdos 011 y 026 del 2005 adquirió la adjetivación tanto de Presencia Nacional como la denominación de Sede Caribe, respectivamente.

Una dinámica relevante de formación se ha desarrollado desde El Centro de Estudios en Ciencias del Mar – CECIMAR⁴-, sus posgrados (Maestría y Doctorado) en Biología Marina han consolidado la investigación en el área al interior de la Universidad para el país. Desde el 2008 CECIMAR se encuentra adscrito a la Sede Caribe, como un espacio continental en Santa Marta, para así fortalecer la participación de la Universidad Nacional en los procesos del Caribe colombiano y la apertura al gran Caribe.

En 2002, se amplía la incidencia de la Sede al autorizarse la apertura del Programa de Ingreso por Áreas que posibilitó la formación en pregrado de 17 isleños. Posteriormente y desde el segundo semestre de 2008, se implementa el Programa Especial de Admisión y Movilidad Académica –PEAMA-, que mantiene vigente los desafíos institucionales por la inclusión social.

Junto al IEC y el CECIMAR, la Sede Caribe cuenta con el Jardín Botánico, el cual hace parte de la Red Nacional de Jardines Botánicos de Colombia. Con una extensión de ocho hectáreas, seis de las cuales son reserva natural, el Jardín está orientado al conocimiento, conservación, valoración y aprovechamiento de la diversidad vegetal.

⁴ En el acuerdo No. 180 de 2015 del CSU por medio del cual “se establece la estructura interna académico administrativa de la Sede de Presencia Nacional de Caribe”, se le denomina Instituto de Estudios en Ciencias del Mar. La creación formal de CECIMAR se da mediante el Acuerdo No. 025 de 2001 del CSU, que lo establece como una Unidad Académica Básica de Investigación de la Facultad de Ciencias Sede Bogotá.

2. CONTEXTO DE INCIDENCIA INSTITUCIONAL

Centraremos los esfuerzos contextuales en la Región Insular, la cual no puede ser contabilizada a partir de sus escasos 57 kilómetros de superficie terrestre, se requiere integrar el territorio oceánico, tan poco reflexionado en nuestro país, así como los vínculos con la macro región Caribe integrada por cerca de 38 territorios que exponen diversidad de estatus políticos y de heterogeneidades geográficas, históricas y culturales.

El archipiélago, que no es siquiera hegemónico en sí mismo, pues existen fuertes diferencias culturales, físicas y de lectura e interpretación de la realidad entre la isla mayor de San Andrés con relación a las islas de Providencia y Santa Catalina y de las mismas con el Estado Colombiano, tiene un total para 2015 de 76.442 habitantes (Proyecciones DANE 2005). Es ya un lugar común decir que la Isla de San Andrés es una de las más pobladas del mundo con cerca de 2600 personas por kilómetros cuadrado, lo que la sitúa por encima de islas como Aruba (356), Grand Caimán (239) y las Bermudas (1200) por citar algunos casos (World Gazetteer, 2004 en Howard y Nicholson, 2012). Datos además que nos dan fe de la fragilidad ambiental de un territorio, pero que paradójicamente es la única Entidad Territorial en el mundo sobre la cual se ha constituido una Reserva de Biosfera, denominada “Seaflower”, reconocimiento que fue otorgado por la Unesco en el año 2000. Relevante también mencionar los 65.000 Km² de Áreas Marinas Protegidas declaradas en 2005 por el entonces Ministerio del Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, y que incluye dos barreras arrecifales, una de ellas la segunda más extensa del mar Caribe.

La obvia distancia de los territorios de tierra firme del país, a 750 km de la costa colombiana, obligan a los habitantes del archipiélago a buscar mecanismos propios de supervivencia que disminuyan la lejanía. Estas condiciones determinan la forma de abordar la insularidad, que no solo se da desde el pensamiento, también, desde la tecnología, las políticas públicas y para el caso que nos interesa para la ejecución de políticas educativas, y generan diversas formas de adaptación a un entorno que difiere ostensiblemente de sus pares de tierra firme.

Situarnos en el contexto insular, implica también entender los aspectos esenciales de su dinámica poblacional. En el Archipiélago prevalece la comunidad étnica Raizal, que difiere en lengua, religión y costumbres de otros grupos culturales presentes en las islas. Según el registro poblacional realizado por el DANE en 2014, los Raizales estarían representando solo por el 37,8% de la población, y quienes además de verse disminuidos en número frente a los otros grupos poblacionales, se desenvuelven en medio de las contradicciones de una arquitectura legislativa creada para el territorio continental que desembocó en un caos apreciable en diversas dimensiones de análisis del Archipiélago.

Como sucede con la mayoría de los territorios caribeños, en las islas existe una alta dependencia de la actividad turística, tan es así que estudiosos del tema (James 2011, Aguilera et al., 2006 en ORMET, 2014), señalan que el Archipiélago es el departamento colombiano más dependiente de dicha actividad, dado que la participación en el PIB para el 2010 superó el 20%. Según la caracterización del sector turístico realizado por el Observatorio del Mercado del Trabajo en ocasión del estudio de perfiles ocupacionales del sector (ORMET, 2014), las islas están atravesando un dinamismo importante en la materia: son visitadas por más de 600.000 turistas al año, entre 2011 y 2012 fue el quinto destino predilecto de los turistas extranjeros que recibió Colombia, registró la más alta ocupación hotelera en 2012 (ICER, 2012 en ORMET, 2014), y expone un evidente crecimiento de posadas nativas. Este estudio y otros adelantados por la Sede Caribe, han cuestionado seriamente el modelo turístico imperante en las islas. Por un lado, están los indicadores sociales que deconstruyen el imaginario de lo paradisiaco y ponen al descubierto una realidad con grandes dificultades. En vivienda se estima que existe un

déficit entre cualitativo y de vivienda nueva que superan las 3000 unidades, en saneamiento básico, la cobertura en acueducto y alcantarillado, que no supera el 50%, es una de las que presenta mayor rezago en la región y el país. En materia de seguridad social, si bien existe una cobertura al sistema de salud que ronda el 96%, se presentan serias dificultades en la prestación del servicio, pues el Hospital Departamental es de nivel 2, lo que implica no contar con servicios de alta complejidad, situación que es más disiente en la isla de Providencia (PND, 2014-2018). Por el otro lado, no hay una redistribución equitativa de los ingresos que se perciben por cuenta del desarrollo de la actividad turística, concentrándolos en las grandes cadenas hoteleras, además de evidenciarse altos niveles de informalidad en el empleo, y bajos salarios.

Los esfuerzos de nuestro ejercicio cotidiano por fortalecer la educación superior en las islas, se ven amenazados por los bajos niveles de competencia de los estudiantes de la educación básica y media, impidiendo en la mayoría de los casos que un significativo número de estudiantes se encuentren calificados para su ingreso a la Universidad Nacional de Colombia. Para 2013, el 71% de los estudiantes que presentaron las pruebas Saber 11, se ubicaron en nivel bajo (PND, 2014). Con relación a las tasas de cobertura en educación superior esta ronda el 25%, según dato proyectado a 2014 (DANE, MEN - SNIES, 2013), lo cual nos plantea retos en torno a un 75% de la población en edad de estudios de educación superior que se encuentra por fuera del sistema. Preocupa también que en la mencionada tasa solo el 3,19%, corresponde a programas universitarios.

3. COMPONENTES ESTRATEGICOS PLAN DE ACCIÓN 2016-2018 APORTES DESDE LA REGIÓN PARA LA EXCELENCIA ACADÉMICA

El Plan de Acción 2016-2018: aportes desde la región para la excelencia académica, no sólo se soporta en el ejercicio participativo de los claustros y colegiaturas descrito en líneas anteriores, sino que se fundamenta en los lineamientos expuestos en el Plan Global de Desarrollo 2016-2018 “Autonomía responsable y excelencia como hábito”, actuando en línea con sus ejes, programas y objetivos estratégicos. Adicionalmente, se retoman como referentes relevantes los ejercicios de planeación estratégica de la Sede Caribe tales como el taller de prospectiva realizado en 2007 y proceso prospectivo y de planificación adelantado entre el 2013 y 2014, cuyos resultados se presentan en el documento “Prospectiva y lineamientos estratégicos de la Sede Caribe de la Universidad Nacional de Colombia 2014-2032” y que se esbozan a continuación.

3.1. PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 2016-2018 “AUTONOMIA RESPONSABLE Y EXCELENCIA COMO HÁBITO”

El Plan Global de Desarrollo 2016-2016 “autonomía responsable y excelencia como hábito” (PGD), se estructura sobre la base de los fines misiones de la Universidad y se direcciona al cumplimiento de la visión 2017:

“La Universidad Nacional de Colombia, de acuerdo con su misión, definida en el Decreto Extraordinario 1210 de 1993, debe fortalecer su carácter nacional mediante la articulación de proyectos nacionales y regionales, que promuevan el avance en los campos social, científico, tecnológico, artístico y filosófico del país. En este horizonte es la Universidad, en su condición de entidad de educación superior y pública, la que habrá de permitir a todo colombiano que sea admitido en ella, llevar a cabo estudios de pregrado y posgrado de la más alta calidad bajo criterios de equidad, reconociendo las diversas orientaciones de tipo académico e ideológico, y soportada en el Sistema de Bienestar Universitario que es transversal a sus ejes misionales de docencia, investigación y extensión.

Se mantendrá como la mejor Universidad del país, y habrá de constituirse en la primera universidad colombiana de clase mundial y una de las más importantes de América Latina y el Caribe, con pregrados y posgrados de alta calidad, dotados de infraestructura y técnicas didácticas modernas y flexibles que faciliten una rápida respuesta de la comunidad académica a los cambios y nuevos retos de su entorno e inserción en el mundo global. La Universidad Nacional influirá también en el desarrollo de la educación básica, media y tecnológica de calidad y liderará, a través de sus prácticas docentes e investigativas, el Sistema de Educación Superior Pública del país.

La Universidad ofrecerá posgrados basados en la generación de conocimiento y en su uso para la solución de problemas fundamentales de la sociedad colombiana; del mismo modo, llevará a cabo investigación y extensión de frontera y relevante, con estrecha comunicación entre la Universidad y sectores productivos, sociales y gubernamentales del país.

Habrà un énfasis especial en el desarrollo de investigación desde múltiples formas organizativas (grupos, centros disciplinares y temáticos, institutos inter y transdisciplinarios) coordinadas en un sistema con metas claras, con políticas de fomento e instrumentos de comunicación eficaces, así como con programas integrados a grupos y redes en los ámbitos nacional e internacional. Los proyectos de investigación serán en gran medida comunes a pregrados y posgrados, y tendrán canales de flujo expeditos entre ellos. Los pregrados y posgrados estarán enlazados y deberán interactuar con los programas de investigación y extensión a través de los propios profesores investigadores, la participación en los semilleros y grupos de investigación, la realización de seminarios permanentes de socialización y validación social de los resultados de la investigación y extensión, entre otras, difundiendo los productos de la investigación en libros de texto y revistas nacionales e internacionales, y a través incluso de los medios masivos de divulgación.

Así mismo, la Universidad fortalecerá los programas de extensión o integración con la sociedad y sus instituciones que responderán a las necesidades sociales fundamentales a través de proyectos de iniciativa universitaria y estará fuertemente relacionada con la investigación y la docencia. Usará el conocimiento generado para producir a través de sus egresados y de los impactos de la investigación y extensión bienestar, crecimiento y desarrollo económico y social con equidad.

La Universidad tendrá entonces una vida institucional activa, soportada en un Sistema de Bienestar Universitario que propenda por una universidad saludable, con un modelo de comunicación y una estructura de gestión que permitan la toma de decisiones efectivas, con participación real de la comunidad universitaria [1]. Será una universidad que se piense permanentemente y reflexione sobre los problemas estructurales del país. Esto le permitirá ser una institución matriz de conservación y de cambio al utilizar eficientemente la extraordinaria diversidad de conocimiento sistemático que alberga; diversidad que se expresa tanto en el número de sus disciplinas como en la multiplicidad de sus enfoques y posturas filosóficas e ideológicas. Al seguir este camino podrá ser efectivamente líder del pensamiento, de la intelectualidad y de la creación artística colombianos: formará los líderes en el campo de la ciencia y la tecnología que el país necesita para hacer sostenible su progreso, y a los ciudadanos que hacen su tránsito académico por la Universidad les proporcionará las condiciones para el desarrollo intelectual e integral al que tienen derecho como seres humanos y ciudadanos de este país, permitiéndoles proyectarse al mundo globalizado. En fin, la Institución será una academia que participe activa y crítica y constructivamente en la reflexión sobre el desarrollo y la identidad nacional, promotora de lenguajes para comunicarse con el resto de la sociedad”.

El PGD, tiene además por objetivo “fortalecer la comunidad académica de la Universidad Nacional de Colombia, para profundizar su carácter nacional, estatal, y para que se constituya en una de las más importantes y atractivas de América Latina y el Caribe, posicionándola entre las 200 mejores universidades del mundo”, para alcanzar dicho propósito el Plan se estructura a partir de cuatro ejes y 14 programas a cada uno de los cuales se les asocia una serie de objetivos específicos con sus respectivas metas. En la siguiente tabla se aprecia la articulación estratégica.

Tabla No. 1. Ejes, programas y objetivos PGD 2016-2018

Ejes	Programas	Objetivos
Integración de las funciones misionales: un camino a la excelencia.	Fortalecimiento de la calidad de los programas curriculares	Incrementar la productividad académica de alta calidad de los docentes de la Universidad y posicionarla en el contexto mundial.
		Fortalecer e implementar estrategias de acompañamiento académico para favorecer la permanencia y egreso de los estudiantes de los programas curriculares
		Fortalecer la calidad académica de los programas curriculares con visión integral de universidad, a través del desarrollo de sus planes de mejoramiento.
	Articulación Universidad- Nación: La inclusión social y la equidad	Fortalecer la interacción académica de las sedes de Presencia Nacional y las sedes andinas a través del trabajo conjunto en proyectos académicos y del Programa de Admisión y Movilidad Académica, PEAMA.
		Mejorar la participación de la Universidad en los Sistemas Nacionales de Competitividad, CT&I y General de

		Regalías. Promover la apropiación social del conocimiento.
	Articulación Universidad- medio internacional: reconocimiento y confianza recíproca.	Aumentar el número de alianzas estratégicas para el desarrollo de los fines misionales en el ámbito internacional.
	Difusión y divulgación del conocimiento generado en la Universidad Nacional de Colombia.	Proyectar las fortalezas de la comunidad académica de la Universidad ante la comunidad nacional e internacional, para la formación compartida, la circulación, transferencia y la apropiación del conocimiento, el desarrollo de investigaciones conjuntas y la extensión.
Infraestructura física y patrimonio: Apoyo indispensable para la academia.	Fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica.	Lograr la infraestructura física y adecuada para el desarrollo e integración de las funciones misionales.
		Potenciar la capacidad física y tecnológica del Sistema Nacional de Laboratorios, priorizando los usos compartidos.
	Utilización de nuevas tecnologías para el fortalecimiento de las funciones misionales.	Mejorar y afianzar las competencias institucionales, a través del uso y apropiación de nuevas tecnologías y mejorando las capacidades tecnológicas en la Universidad para la prestación de servicios, a través de la automatización.
		Diseñar e implementar proyectos tecnológicos que permitan incorporar mejoras en la gestión y aprovechamiento de la información, para el análisis, toma de decisiones y el mejoramiento permanente.
Consolidación del patrimonio científico, cultural, histórico y documental de la Universidad Nacional de Colombia.	Recopilar y divulgar el patrimonio científico, cultural, documental y de tradición académica de la Universidad.	
La gestión al servicio de la academia: Un hábito.	Consolidación de estrategias de gestión para apoyar las funciones misionales de la Universidad.	Ajustar el marco normativo que permita obtener instrumentos de soporte, capaces de articular, promover y dinamizar las funciones misionales de la Universidad.
		Mejorar la gestión por procesos de la Universidad, a través del cumplimiento de los lineamientos del Sistema Integrado de Gestión Académica, Administrativa y Ambiental (SIGA) y consolidar los sistemas que establezca la Universidad para facilitar el desarrollo articulado de los mismos y de los fines misionales
	Gestión financiera responsable, eficiente y transparente.	Aplicar un modelo eficiente y transparente de gestión y ejecución de recursos, que permita el cumplimiento de las metas y objetivos programados de manera oportuna y eficaz.
	Promoción de los valores institucionales que propicien en	Propiciar la identidad y el sentido de pertinencia de los miembros de la

	la Universidad el sentido de pertinencia	comunidad universitaria hacia la institución.
	Consolidación del Sistema de Bienestar Universitario para favorecer la permanencia y la inclusión educativa	Mejorar los programas de bienestar para los integrantes de la comunidad universitaria, en términos de cobertura y calidad. Fortalecer la inclusión en la educación superior pública impartida en la Universidad, que propenda por la equidad, la convivencia, el respeto por la diversidad y favorezca la permanencia y la culminación exitosa de la formación profesional.
	Proyección institucional y gestión de la información estadística de la Universidad.	Fortalecer la planeación institucional a través del mejoramiento de las capacidades requeridas para el diseño y construcción de las apuestas estratégicas de mediano y largo plazo. Diseñar y definir los instrumentos que favorezcan el mejoramiento de la medición institucional y su socialización, como parte de la rendición pública de cuentas.
La Universidad Nacional de Colombia de cara al pos – acuerdo: un reto social	Fortalecimiento y proyección de la Escuela Permanente de Pensamiento Universitario.	Posicionar a la Universidad Nacional de Colombia como interlocutor válido del Estado, para la formulación de política pública adecuada al pos-acuerdo, en los diferentes niveles de gestión local y nacional del territorio. Apoyar el proceso de conversaciones de paz entre el gobierno colombiano y las guerrillas mediante el desarrollo de análisis, diagnósticos y propuestas sobre temáticas parte de la agenda de diálogo, que puedan hacerse llegar como insumo para la mesa de diálogo.
	La UN y el pos- acuerdo	Impulsar y desarrollar una estrategia pedagógica de inclusión y participación social, ciudadana, institucional y empresarial en los espacios municipales que ambiente territorialmente los procesos de construcción de la paz y la convivencia, a partir de una alianza entre el Gobierno Nacional, gobiernos municipales y la Universidad Nacional de Colombia. Desarrollar los campus de la Universidad con vocación rural y convertirlos en nodos articuladores e integradores de los objetivos misionales, en espacios de encuentro de saberes interdisciplinarios que se nutran de lo local, que generen y difundan conocimiento científico, tecnológico y técnico, para la nueva ruralidad colombiana.

Fuente: Elaborado a partir de PGD 2016-2018 “autonomía responsable y excelencia como hábito”

3.2. VISION DE SEDE: PROSPECTIVA Y LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS

En 2032 la sede Caribe de la Universidad Nacional de Colombia se visiona como un “referente nacional e internacional por su incidencia en el Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, en el Caribe Continental Colombiano y en el Gran Caribe, en la construcción de un modelo de sociedad sustentable e intercultural que a partir de la producción de conocimiento generado en el ejercicio de su quehacer misional, es capaz de responder a los desafíos del entorno propendiendo por el buen vivir de sus comunidades culturales”.

Como misión tiene: “Contribuir al desarrollo y fortalecimiento integral del potencial social y humano, local y regional, requerido para liderar, con formación de calidad, espíritu investigativo e innovador, el presente y futuro del Caribe insular y continental de Colombia e incidir en el del Gran Caribe, a partir de acciones de formación, investigación y extensión pertinentes, guiadas por los principios de calidad, equidad étnica y de género, inclusión, diversidad pertinencia, y evaluación continua”.

Esta visión y misión se construyeron colectivamente en el ejercicio prospectivo adelantado en 2013 por iniciativa de la Dirección de Sede, y del que además planteó la necesidad de incidir en los grandes desafíos del territorio:

- Un sistema educativo incluyente, pertinente y con calidad para todo el territorio del Archipiélago.
- Un modelo de desarrollo autónomo basado en una economía multisectorial y ambientalista. Contar con una economía local fuerte, estable, incluyente, multisectorial y generadora de valor con políticas que regulen las políticas de contratación a favor de los raizales.
- Contar con un sistema de control de población y residencia, autónomo, moderno y ético.
- Un buen vivir de todos y todas que asegure el mínimo vital con calidad y libertades.
- Contar con una cultura ambiental que fortalezca la convivencia ecológica dentro de una reserva de biósfera, desde el Plan de Ordenamiento Ambiental.
- Repotenciar las expresiones de nuestra identidad cultural propia para fortalecer la convivencia en nuestro territorio.

Se trazaron igualmente objetivos estratégicos que deben orientar la acción externa de la Sede Caribe:

- Generar espacios de deliberación incluyente sobre problemáticas relevantes para el Archipiélago y la región.
- Fomentar y fundamentar la construcción colectiva de pensamientos y saberes caribeños.
- Ofrecer programas de pregrado y postgrado pertinentes al Gran Caribe
- Desarrollar investigaciones pertinentes a la problemática y necesidades de la región.
- Poner al servicio de la comunidad isleña mediante políticas que regulen y faciliten el acceso a su capacidad instalada en materia de las tecnologías de información y comunicación, laboratorios y biblioteca, y generar estrategias de acercamiento con la vecindad de la Sede, la comunidad de San Luis.

- Contribuir a través de los tres ejes misionales de la Universidad al reconocimiento y posicionamiento del Archipiélago como territorio plurilingüe.
- Contribuir a mejorar el acceso y la permanencia de estudiantes de la región con énfasis en las comunidades étnicas.

Y también los objetivos que deben orientar su acción interna:

- Establecer e implementar un plan de formación dirigido a todo el personal de la sede Caribe de la Universidad, encaminado a responder a los aspectos relevantes misionales.
- Consolidar las unidades académicas básicas de la Sede Caribe de la Universidad Nacional de Colombia de manera que contribuyan con la fundamentación de un modelo de sociedad sustentable e intercultural.
- Generar una cultura organizacional de uso y apropiación de las TIC's en el desarrollo de las actividades misionales de la Universidad.
- Ampliar y mejorar los espacios físicos de la Sede Caribe de la UNC, tanto administrativos, como de bienestar y extensión a la comunidad.
- Desarrollar modelos sustentables en el manejo de residuos sólidos en los espacios de la Sede Caribe de la UNC.

Lo anterior sin desconocer que se afrontan debilidades que deben ser superadas:

- La falta de un proyecto claro en el nivel central de la Universidad con la Sede Caribe.
- Bajo Presupuesto
- Planta docente insuficiente y limitada en áreas del conocimiento.
- Ausencia de planta de personal que apoye a la unidad administrativa.
- Incertidumbre frente a la vinculación del personal de apoyo.
- Exceso de trámites y procesos administrativos.
- Demora en la tramitología en el momento de concretar los postgrados.
- Espacio limitado físico.
- Falta de promoción educativa.
- Bajo acceso de estudiantes de pregrado y posgrado.
- La baja de cobertura del PEAMA y de la Maestría en Estudios del Caribe.
- La falta de apoyo y la oposición del nivel nacional para que los programas presenciales sean una realidad.

- Ausencia de planta de personal de apoyo para el desarrollo institucional del Instituto de Estudios Caribeños y del Jardín Botánico.

A este proceso le antecedió el desarrollo en 2007 de un taller de prospectiva llevado a cabo en la ciudad de Bogotá agenciado por la Vicerrectoría General y en el que participaron actores con vínculos e intereses con la Sede, el propósito fue reflexionar en torno a los objetivos estratégicos y plan de acción a desarrollar por la Universidad Nacional de Colombia en los subsiguientes 30 años (Vicerrectoría General, 2007), como parte de los resultados se determinaron cinco ejes temáticas que demandarían acciones estratégicas:

- Articular el potencial del Caribe en la construcción y proyección de la nación pluriétnica y multicultural.
- Desarrollar el conocimiento de y para el Caribe
- Afirmar y proyectar la UN en el Caribe
- Participar en los procesos de integración del Gran Caribe
- Incidir en las políticas públicas en el Caribe colombiano

Como parte del ejercicio se establecieron retos, acciones estratégicas, acciones gobernables o de salida y acciones de segunda prioridad, por su nivel de importancia e impacto en el devenir de la Sede se referencian las dos primeras:

Tabla No. 2 Acciones de importancia y gobernabilidad determinadas en taller de prospectiva 2007

Retos	Acciones estratégicas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Extender la investigación y docencia en lingüística de la Universidad al Caribe (lenguas criollas y lenguas nativas). ▪ Fortalecer la archivística y la arqueología relacionadas con el Caribe. ▪ Establecer convenios interinstitucionales que permitan la flexibilidad para intercambios internacionales. ▪ Formar parte de grupos científicos y culturales internacionales interesados en el Caribe. ▪ Trabajar estrechamente con la CCO en la implementación de la política colombiana del océano. ▪ Establecer un canal de comunicación formal con el Ministerio de Relaciones Exteriores. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ampliar la presencia de la Universidad Nacional en las distintas redes locales y nacionales. ▪ Fomentar programas especiales de admisión y movilidad académica para estudiantes, docentes e investigadores. ▪ Promover la investigación y ofertar posgrados en ciencias del mar. ▪ Estimular la investigación sobre el Caribe a través de convocatorias dirigidas. ▪ Fortalecer la Maestría en Estudios del Caribe y abrir el doctorado. ▪ Tener una infraestructura propia en el Caribe continental. ▪ Fortalecer el programa de Inmersión en inglés para la comunidad universitaria en el Archipiélago de San Andrés. ▪ Crear un grupo de dedicación específica con personal especializado para esta tarea. ▪ Hacerle seguimiento al proceso del diferendo colombo-nicaragüense, con un equipo multisedes y multidisciplinario.

Tomado de: Visión 2034: aportes para la construcción de la visión y el plan prospectivo de la Universidad Nacional de Colombia al año 2034. Volumen 3— Carlos Miñana Blasco, Elizabeth Bernal Gamboa, editores. - Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Dirección Nacional de Planeación y Estadística, 2015.

4. LÍNEA BASE INSTITUCIONAL: LOGROS DE LA GESTIÓN 2013-2015 Y POTENCIALIDADES PARA AFRONTAR LOS DESAFÍOS 2016-2018

4.1. LOGROS DE LA GESTIÓN 2013-2015

La sede en marco de la consolidación de los objetivos estratégicos definidos en el PGD, ejecutó nueve (9) proyectos de gestión y soporte institucional. Los proyectos en su conjunto aportan a los fines trazados en cuatro (4) objetivos estratégicos del Plan: i) proyectar la Universidad Nacional de Colombia para convertirla en la primera Universidad colombiana de clase mundial, ii) consolidar el liderazgo de la Universidad en el sistema de educación superior colombiano, iii) dotar a la universidad de una infraestructura física, tecnológica y de soporte y iv) consolidar el Sistema de Bienestar Universitario, que facilite el desarrollo de actividades académicas en ambientes adecuados, la sana convivencia, la inclusión social, el auto cuidado y la promoción de hábitos de vida saludable, para los integrantes de la comunidad universitaria; y se consolidaron a través del logro de 34 metas, tal y como se especifica en la siguiente tabla junto con su articulación con los programas del PGD.

Tabla 3 Articulación Proyectos de gestión y soporte institucional con el PGD 2013-2015

Objetivo estratégico PGD	Programa PGD	Nombre del proyecto	No. De metas
Proyectar la Universidad Nacional de Colombia para convertirla en la primera universidad colombiana de clase mundial	Proyección nacional e internacional de la Universidad	Fortalecimiento de la gestión institucional para aportar en la construcción de alternativas de desarrollo en la región insular a través de la formulación de proyectos y participación u organización en eventos locales, regionales, nacionales e internacionales	7
Consolidar el liderazgo de la Universidad en el Sistema de Educación Superior Colombiano	Consolidación de capacidades y visibilización del capital humano, intelectual, relacional y estructural de la investigación y la extensión	Planeación, integración y proyección del sistema de investigación	3
		Fortalecimiento de la formación para la investigación	5
	Consolidación de capacidades y visibilización del capital humano, intelectual, relacional y estructural de la investigación y la extensión	Fomento de una cultura de la innovación en la Universidad Nacional de Colombia	1
Dotar a la Universidad de una infraestructura física, tecnológica y de soporte para el cumplimiento de la misión institucional	Fortalecimiento de la infraestructura física y de la gestión ambiental de los campus	Adecuación de infraestructura física en la Sede Caribe	4
	Fortalecimiento de los laboratorios de la	Fortalecimiento del Sistema Nacional de	2

	Universidad	Laboratorios de la Universidad Nacional de Colombia	
	Tecnologías de información y comunicaciones	Mejoramiento del sistema de información bibliográfico como soporte al Sistema Nacional de Investigación	2
	Tecnologías de información y comunicaciones	Fortalecimiento de la infraestructura informática y fomento del uso de las TIC's en la Sede Caribe	5
Consolidar el Sistema de Bienestar Universitario, que facilite el desarrollo de actividades académicas en ambientes adecuados, la sana convivencia, la inclusión social, el autocuidado y la promoción de hábitos de vida saludable.	Consolidación del Sistema de Bienestar Universitario	Evaluación e implementación de acciones de fortalecimiento del Programa Especial de Admisión y Movilidad Académica (Peama) en la Sede Caribe	5

A continuación de manera sucinta se presentan los logros más relevantes por objetivos estratégicos:

- **Objetivo estratégico 1: Proyectar la Universidad Nacional de Colombia para convertirla en la primera universidad colombiana de clase mundial.**
 - Construcción e implementación de una estrategia de vecindad e integración académica, social y/o gubernamental con países del Gran Caribe.
 - Reactivación del convenio con la Universidad de West Indies, Jamaica con el propósito de adelantar estudios interinstitucionales y retomar la iniciativa de construcción de la Maestría en Estudios del Caribe a ser ofrecida conjuntamente y con proyección al Caribe, entre otras iniciativas.
 - Puesta en marcha del Observatorio de Procesos Sociales del Caribe insular y continental colombiano –Caribe Social-.
 - Puesta en marcha del Centro de Pensamiento del Gran Caribe.
 - Organización de 20 eventos interinstitucionales, algunos con vínculos con instituciones de la macro región, (El Centro Regional Universitario de Coclé, Universidad de Costa Rica Universidad de Guadalajara).

- Participación en la construcción de lineamientos de Políticas Públicas. De manera interinstitucional se formularon los lineamientos de una Política Pública de Lenguas para el Departamento Archipiélago y los de una Política Pública para el Adulto Mayor.
 - Cinco (5) ediciones de la revista Cuadernos del Caribe.
- **Objetivo estratégico 2: consolidar el liderazgo de la Universidad en el sistema de educación superior colombiano.**
- Suscripción de convenios y/o desarrollo de proyectos por \$ 8.377.152.733: se resalta el desarrollo del programa Inmersión en inglés.
 - Una asistencia de 26.573 personas a actividades de educación continua y permanente
 - Desarrollo de 230 actividades de educación continua y permanente.
 - Financiación de 12 proyectos de posgrado, 29 proyectos de iniciación en investigación, 22 movilidades a través de los procesos de internacionalización del conocimiento.
 - Publicación de 49 artículos en revistas indexadas, 18 en nacionales y 31 en internacionales.
 - Un total de 137 ponencias presentadas, 53 en eventos internacionales y 84 en eventos nacionales.
- **Objetivo estratégico 3: dotar a la universidad de una infraestructura física, tecnológica y de soporte para el cumplimiento de la misión institucional.**
- Cerramiento de 130 metros lineales del edificio de aulas nuevas contiguo al Jardín Botánico.
 - Adquisición de 31 equipos de laboratorios.
 - Adquisición de 20 equipos desde el área de TI (14 computadores de escritorio, 1 escáner, 1 impresora multifuncional, 1 equipo de videoconferencia y 3 acces point).
 - Se realizó la ampliación del ancho de banda de comunicaciones de la sede Caribe mediante el convenio entre el Ministerio de Tic, Compartel y la Universidad Nacional de Colombia, logrando un incremento en el servicio del 186% con respecto al ancho de banda anterior.
 - Implementación de la agenda cultural con proyección a la comunidad y con especial incidencia en las Instituciones de Educación media. Se impactó a más de 400 estudiantes.
 - Se adelantaron cuatro (4) capacitación que además de sus propósitos específicos, buscan el incremento de los usuarios con relación a los usos de los servicios de información del SINAB.

- **Objetivo estratégico 4: consolidar el sistema de bienestar universitario, que facilite el desarrollo de actividades académicas en ambientes adecuados, la sana convivencia, la inclusión social, el autocuidado y la promoción de hábitos de vida saludable.**
 - Implementación de un proceso de evaluación del PEAMA.
 - Desarrollo de cursos para fortalecimiento en competencias básicas, con énfasis en matemáticas y lecto-escritura.
 - Afianzamiento de actividades desarrolladas en marco de los programas del Sistema de Bienestar Universitario: En materia de gestión y fomento socioeconómico, en promedio se logró una cobertura en los apoyos del 70 % de los estudiantes por semestre. Estos apoyos pueden variar entre Alimentario y Transporte o Transporte y Alianzas, (ICETEX-Jóvenes en Acción y – Sueños de Paz), en acompañamiento Integral, el 100% de los estudiantes matriculados por primera vez se impactaron en los procesos de inducción.
- Logros relevantes de los procesos de apoyo:
 - En materia de Gestión de Calidad: Aportes en el proceso de recertificación con el ICONTEC: se auditaron 5 procesos, 2 misionales, 2 de apoyo y 1 de direccionamiento y como resultado no se encuentran no conformidades al sistema.
 - Gestión Ambiental: El Comité Académico Administrativo por medio de la Resolución No. 024 de 2014, crea el Comité de Gestión Ambiental para la sede Caribe. Entrega de doscientos veinticinco (225) residuos de aparatos eléctricos y electrónicos al punto verde de la Gobernación en 2014, y en 2015 ciento veinticinco (125) a CORALINA, programa Pos-consumo.
 - Gestión de bienes: Gestiones para la depuración de saldos de almacén.

4.2. POTENCIALIDADES PARA AFRONTAR LOS DESAFIOS 2016-2018

Avanzar en el logro de dicho propósito supone contar con capacidades y potencialidades institucionales que por supuesto también se contraponen a debilidades que necesariamente han de ser superadas o por lo menos minimizadas.

La sede expone una serie de potencialidades que deben fortalecer su quehacer misional, posicionarla como parte integral de la excelencia académica de la Universidad, y catapultar sus propósitos estratégicos. Hemos agrupado estas potencialidades de la siguiente manera:

4.2.1. Posición geoestratégica: articulador entre la región insular, la gran cuenca del Caribe y la nación.

La región Caribe colombiana, conformada por los departamentos de Atlántico, Bolívar, Cesar, Córdoba, La Guajira, Magdalena, Sucre y el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, tiene una condición privilegiada. Es reiterativo, pero de referencia obligada señalar que la Región posee una importancia geoestratégica conferida entre otros aspectos, por las relaciones fronterizas que le brinda a Colombia con 10 de los 12 países con los que tiene límites (Bosch, 1970; Étienne, 2001 en Mancera *et. al*, 2012). Además del valor geoestratégico de su ubicación, sus recursos naturales son relevantes para la biodiversidad del país. Márquez (2008) señala que el entorno natural del Caribe colombiano está “provisto de una amplia base de recursos naturales aprovechables, resultantes de su diversidad de ecosistemas tropicales de elevada complejidad”, la región cuenta con tres Reservas Mundiales de Biosfera, la Sierra Nevada de Santa Marta, la Ciénaga Grande de Santa Marta y la referenciada Seaflower; que se suman a los sistemas de Ciénagas de La Mojana y el sistema de humedales de la depresión Momposina (PND, 2014-2018, 2014).

Su condición de diversidad también se expresa desde el ámbito cultural y se asocia a las múltiples formas en que se ha delineado la construcción del territorio y sus territorialidades (Mancera *et. al*, 2012).

La región Caribe continental colombiana es una de las regiones que experimenta uno de los desarrollos económicos más importantes del país producto de la diversificación productiva de la región, asociada a áreas importantes de la economía: La minería, el turismo, los puertos, y los desarrollos industriales, agro industriales, comerciales y pecuarios. Junto a este desarrollo de la economía crece la población, la especulación inmobiliaria, la pobreza, la exclusión social y los conflictos sociales.

La posición geoestratégica del Archipiélago y por ende de la Sede Caribe, le confiere visibilidad desde los instrumentos de planificación del Estado. El Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “*Todos por un nuevo país*”, ha priorizado dentro de sus acciones a la región Caribe, haciendo énfasis en reducir los niveles de pobreza y trazando para el caso particular del Departamento Archipiélago, la ruta para disminuir las brechas socio-económicas con relación a otros departamentos del país y para constituir una reserva prospera, segura y sostenible. Asimismo, el Conpes 3805 de 2014, en marco del cual se construyó el *Plan Fronteras para la prosperidad*, se establecieron las bases para disminuir los desequilibrios a los que se someten estas dimensiones territoriales del país. Este contexto ofrece un desafío importante para que la única Universidad Nacional de Colombia juegue un papel clave.

4.2.2. Capacidad Institucional de la Universidad Nacional de Colombia en la Región

La cambiante y rápida evolución de los sucesos geopolíticos, tales como el reciente fallo de la Haya ocurrido el 19 de noviembre del 2012 por la disputa limítrofe Colombo- nicaragüense, así como la declaratoria por parte del gobierno colombiano de la Zona contigua Integral a través del Decreto 1943 del 2013 y la segunda y tercera demanda de Nicaragua contra Colombia por la plataforma continental son hechos que tienen hondas implicaciones socioeconómicas. Tan es así que hoy se desarrolla por parte del Gobierno nacional una serie de macro-proyectos cobijados por el denominado “Plan Estratégico para el Archipiélago” que tienen como fin abordar y combatir el desequilibrio ocasionado por los efectos adversos del mismo.

El escenario estadístico de inversiones se presenta optimista, el escenario real escéptico y menos benévolo con los proyectos “nacionales” acusados de hacer parte de un engranaje que permitió la pérdida de sesenta y cinco

kilómetros de mar, considerado por la comunidad de las islas como una de las más grandes tragedias de los últimos tiempos.

La Universidad Nacional de Colombia, especialmente la Sede, debe en consonancia con su liderazgo académico (visibilidad en los rankings internacionales, es una de las seis IES acreditadas institucionalmente en el Caribe, única Universidad con infraestructura propia en el Departamento Archipiélago), impactar de manera estratégica en la Región Caribe. Se debe entonces seguir capitalizando el esfuerzo, que, por cerca de 20 años, se viene haciendo para que la Universidad pueda ejercer una influencia en la Región y en sus instituciones de Educación Superior, con ofertas de pregrado y posgrados e investigaciones conjuntas. Algunos datos básicos que dan cuenta de su capacidad institucional las referimos a continuación:

- **Programa Especial de Admisión y Movilidad Académica –PEAMA-**

Considerado un modelo exitoso de inclusión social (PGD, 2016), el PEAMA se implementa en la Sede Caribe desde el segundo semestre de 2008. Desde sus inicios hasta el 2016-II, se han inscrito 2.106 personas, admitidos 410 y 302 se han matriculado, en la figura No. 1 Se puede apreciar el histórico del Programa. En la actualidad el Programa ofrece un total de 50 cupos semestrales con una oferta que se despliega a través de 73 programas curriculares, 49 carreras y 6 áreas del conocimiento.

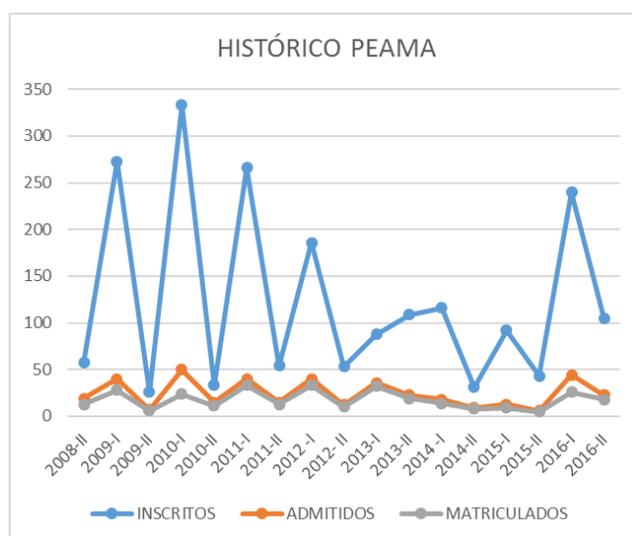


Figura No. 1. Datos históricos de PEAMA. Elaborado a partir de vicerrectoría académica Informe Programa Especial de Admisión y Movilidad Académica (2014), y secretaría académica Sede Caribe.

- **Formación de alto nivel**

La Sede ofrece tres Programas de alto nivel: *i*) Doctorado en Ciencias, Biología –línea Biología Marina, el programa tiene como objetivo “la formación al más alto nivel académico, de investigadores capaces de generar, aplicar y desarrollar conocimientos científicos de manera original e innovadora, de tal forma que a partir de su experiencia sea posible conocer y utilizar de manera sostenida los recursos biológicos del país”; *ii*) Maestría en Ciencia –Biología, línea Biología Marina, pretende promover y fomentar el desarrollo de la investigación en

diferentes áreas de la Biología, generar conocimientos sobre los recursos bióticos y asimilar en forma crítica la investigación en recursos naturales, y contribuir a la formación de personal científico altamente capacitado para participar en la generación de conocimientos sobre las Ciencias Naturales en el medio tropical, y *iii*) Maestría en Estudios del Caribe, programa que tiene por objetivos preparar analistas al más alto nivel académico para contribuir al estudio y sistematización del conocimiento del Caribe colombiano en sus aspectos ambientales, geopolíticos y del desarrollo económico y social, fortalecer las comunidades académica y de profesionales a través de la formación interdisciplinaria de líderes para la investigación y la docencia universitaria y asesorar la toma de decisiones encaminadas al desarrollo del Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina y la Región Caribe colombiana en particular, y la cuenca Caribe en general.

Asimismo, conscientes de la necesidad de atender las demandas en formación ha ofrecido especializaciones y Maestrías convenios:

- Maestría en lingüística -Facultad de Ciencias Humanas – Sede Bogotá.
- Maestría en administración - Facultad de Administración – Sede Manizales.
- Maestría en Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible- Facultad de Ciencias Económicas –IDEA-Sede Bogotá.
- Maestría en Ciencias Exactas - Facultad de Ciencias
- Especialización en gerencia estratégica de proyectos en convenio con la facultad de Administración Manizales.
- Especialización instituciones jurídico procesales en convenio con la facultad de Derecho – Sede Bogotá.
- Especialización en gestión Ambiental- Facultad de Minas-Sede Medellín
- Especialización en redes y bases de datos facultad de Administración – Sede Manizales.
- Especialización en derecho administrativo- Facultad de Ciencia Política y Derecho- Sede Bogotá
- Especialización en derecho Constitucional- Facultad de Ciencia Política y Derecho- Sede Bogotá

▪ **Grupos de investigación**

La Sede, a través de sus Unidades Académicas, y el accionar de los únicos grupos de investigación en el Departamento: Grupo de Investigación Fauna Marina Colombiana: Diversidad y Usos (A1), Estudios Ambientales del Caribe (B), Estado y Sociedad del Caribe (B), Nación, Región, y relaciones internacionales en el Caribe y América Latina (C), esta llamada a dar respuesta al desánimo generalizado de una comunidad que ve diezmada la interlocución por la falta de confianza en la representatividad institucional sobre la cual recae una permanente “sospecha”. La Universidad Nacional de Colombia no debe abordar semejante problemática como si se tratase de un tema menor aplicando paliativos educacionales cuando lo que se espera es ver en pleno el músculo ideológico, la capacidad instalada, la fuerza reflexiva, la actitud científica, la posibilidad de disenso, la estructura económica del engranaje de la Universidad y no las limitaciones de la supervivencia con las que batallan la sede Caribe.

▪ **Talento humano**

La sede cuenta en la actualidad con diez docentes, nueve de los cuales 9 de los cuales son de dedicación exclusiva y uno de tiempo completo. Con relación a su categoría, tres son titulares, tres asociados, tres asistenciales y uno auxiliar. Los docentes de la Sede son:

- Sven Eloy Zea: Realizó estudios en biología marina, de pregrado en la Universidad Jorge Tadeo Lozano, de maestría la Universidad Nacional de Colombia, y de doctorado en la Universidad de Texas en Austin.
- Néstor Campos Campos: Biólogo marino, con estudios de diplomado y doctorado (Dr. rer. nat.) del Institut für Meereskunde de la Universidad de Kiel, Alemania.
- Arturo Acero Pizarro: Biólogo Marino, M.Sc. Biología Marina, Ph.D. ecología y evolución.
- Jairo H. Medina, Candidato Ph. D, Biólogo marino, y magister candidato a Doctor en ciencias, Biología Marina.
- Adriana Santos-Martínez: Doctora en Ciencias de la Universidad de Guadalajara – Centro Universitario de la Costa en Puerto Vallarta - México; Magister Scientiae en Biología Marina, de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Bogotá, en Santa Marta - Colombia; Expert on Marine Fisheries, Belgian Administration for Development Cooperation, en Oostende - Kingdom of Belgium; Licenciada con Estudios Mayores en Biología de la Universidad Pedagógica Nacional en Bogotá Colombia.
- Silvia Mantilla Valbuena: Doctora en Migraciones y Conflictos en la Sociedad Global, Magister en Estudios Latinoamericanos y politóloga internacionalista.
- Raquel Sanmiguel Ardila: Licenciatura en Educación, Lenguas Extranjeras, de la Pontificia Universidad Javeriana; una Licenciatura en Traducción Especializada español, inglés, francés de la Universidad Paris VIII, Francia; una Maestría en Gestión Educativa de la Universidad de Bath, Inglaterra en conjunto con la Universidad de Alicante, España; y un PhD en Estudios Latinoamericanos y del Caribe, de SUNY at Albany, Nueva York.
- Yusmidia Solano Suarez: Doctora en Estudios de Mujeres y de Género en la Universidad de Granada, España. Magíster en Economía Agraria, Diplomada en Planificación del Desarrollo Regional, Especialista en Teorías, Métodos y Técnicas de Investigación Social y en Género y Políticas Públicas.
- Johannie James Cruz: Economista de la Universidad Nacional de Colombia. Especialista en gestión pública. Magister en economía del medio ambiente y los recursos naturales de la Universidad de los Andes/Universidad de Maryland. Doctora en ciencias para el desarrollo sustentable de la Universidad de Guadalajara en México.
- Raúl Román Romero: Doctor en Historia de América Latina, magíster y especialista en Estudios del Caribe e historiador.

En materia de personal administrativo, en la actualidad hay ocho cargos de planta provistos: Uno (1) de nivel directivo, dos (2) ejecutivo, tres (3) profesionales, uno (1) técnico, y uno (1) asistencial. Se suma el cargo de dirección.

▪ Infraestructura física y tecnológica

La Sede cuenta en la actualidad con 134.971 m² (Plan Maestro, 2010) de lotes de terrero⁵, en los cuales dispone su infraestructura al servicios de la academia. Se resalta que sus construcciones guardan respeto por la arquitectura patrimonial de Archipiélago.

La sede Caribe cuenta con infraestructura que permite la validación de resultados de análisis especializados en Ciencias del Mar, como son los Laboratorios de Microscopía Óptica, Laboratorio Húmedo y Laboratorio de Ciencias Naturales. Asimismo, cuenta con un herbario, en el que se dispone la colección seca de la flora terrestre y acuática de la isla, y un laboratorio en CECIMAR.

Con relación a la infraestructura tecnológica esta ha sido su evolución:

Tabla No. 4. Indicadores TI

Tecnología	Descripción (Describa brevemente como se realiza la medición de ítem)	2014	2015	2016
Ancho de banda para acceso a internet (kb)	A través de herramienta de Gestión Blue Coat	6	14	22
Número de puntos de red en funcionamiento para acceso a internet	Cisco Network Assistant	150	150	150
Existencia de Red Inalámbrica en el Campus (si/no)	Cisco Network Assistant	si	si	si
Porcentaje de cubrimiento del campus con la red inalámbrica	Cisco Network Assistant	99%	99%	99%
¿La IES cuenta con intranet? (si/no)		no	no	no
Número de computadores con acceso a la intranet	Informe de inventario de TI	110	120	110
Número de computadores para uso de personal administrativo	Informe de inventario de TI	50	25	50
Número de computadores para uso de estudiantes	Informe de inventario de TI	30	80	30
Número de computadores para uso exclusivo de profesores	Informe de inventario de TI	30	15	30

Fuente: Coordinación TI

4.2.3. Generación de conocimiento para el fortalecimiento de la nacionalidad que incluye entre otros elementos las particularidades étnicas, culturales y políticas.

Sin duda la Sede Caribe contribuye para que la Universidad cumpla con sus fines, especialmente aquellos que demandan: i) contribuir a la unidad nacional, en su condición de vida intelectual y cultural abierto a todas las corrientes de pensamiento, y a todos los sectores sociales, étnicos, regionales y locales; y ii) estudiar y enriquecer el patrimonio cultural, natural y ambiental de la Nación, y contribuir a su conservación. El liderazgo

⁵ De los cuales 45.236 m² están dados en depósito provisional por la entonces Dirección Nacional de Estupefacientes.

en materia de proyectos de investigación y formación de alto nivel, ha posicionado a la Sede, como una de las instituciones que ha generado mayor conocimiento sobre del territorio insular, y en ese sentido hay un reconocimiento y abordaje de sus problemas, explorando de manera sistemática los más diversos ámbitos: cultural, ambiental, económico, histórico, social y político.

En el documento de prospectiva y lineamientos estratégicos 2014-2032, se plantea cómo “en un contexto nacional y regional determinado por factores no positivos como la globalización dominante, la crisis del industrialismo, el deterioro de los recursos naturales y el cambio climático...]”, los propósitos de asegurar el bienestar y la felicidad, presente y futura, de los habitantes del archipiélago y de construir una nación incluyente que reconoce la diversidad cultural, étnica y social de las comunidades, siguen vigentes y deben resolverse desde la generación de un conocimiento nuevo que comulgue con los saberes comunitarios y ancestrales. Hemos actuado en consecuencia a esa necesidad, insistiendo, por ejemplo, en la formación del talento humano al más alto nivel, de manera que se gestionen los procesos de desarrollo del Archipiélago de manera endógena.

Además de la capacidad instalada referida en el apartado anterior, y que contribuyen a la generación del conocimiento, se destaca la constitución de:

- **Centro de Pensamiento del Gran Caribe:** espacio para la reflexión sobre problemas estratégicos del Gran Caribe, que convoque expertos de la región en las áreas prioritarias para construir insumos de conocimiento para las políticas públicas y para favorecer la cooperación concertada de los países de la región y de la comunidad internacional y unir esfuerzos en procura de la solución de dichos problemas.
- **Observatorio de Procesos Sociales – Caribe Social-** concebido como un espacio transdisciplinario de carácter permanente que tiene el objetivo de elaborar diagnósticos, informes, reportes, monitorear, evaluar e incidir en políticas y procesos en beneficio de las comunidades. El Observatorio, tiene por objeto de estudio los procesos sociales caribeños, gestados a nivel insular o continental en Colombia y el Gran Caribe, pero focaliza su atención en tres procesos particulares de grupos o sectores poblacionales que corresponden a condiciones diferenciales:

Procesos sociales étnicos, de población afro/ raizal e indígena.

Procesos sociales de las mujeres caribeñas, urbanas y rurales.

Procesos sociales de las juventudes caribeñas, urbanas y rurales.

- **Observatorio Regional del Mercado Laboral -ORMET archipiélago:** A través de un acuerdo de voluntades entre el Departamento de la Prosperidad Social, Ministerio de Trabajo, PNUD, SENA, Cámara de Comercio, Gobernación del Departamento Archipiélago, INFOTEP y operado por la Universidad Nacional de Colombia se crea el ORMET, a través del cual es posible conocer la realidad laboral del departamento, y sus diferentes problemáticas, e intervenirla a partir del acompañamiento en la formulación de políticas de empleo y proyectos de inclusión social.

4. COMPONENTES ESTRATEGICOS PLAN DE ACCIÓN 2016-2018 APORTES DESDE LA REGIÓN PARA LA EXCELENCIA ACADÉMICA

En armonía con lo dispuesto en el Plan Global de Desarrollo 2016-2018 “autonomía responsable y excelencia como hábito”, se presenta en este apartado el accionar específico de la Sede y que consolidarán su aporte a la gestión integral de la Universidad en el presente trienio. Las iniciativas de la Sede que se materializan a través de los proyectos de gestión y soporte institucional, y de los logros de procesos misionales y de apoyo, se estructuran por ejes estratégicos y programas del PGD.

En un primer apartado se presentan las apuestas de la Sede Caribe para el trienio enmarcadas en cada uno de los ejes estratégicos del PGD, para mayor contexto se presenta una breve descripción general que dan forma a dichas apuestas. Posteriormente se referencian los proyectos de gestión y soporte institucional alrededor de dichos ejes y programas.

4.1. EJES ESTRATEGICOS Y APUESTAS DE SEDE

Eje 1: Integración de las funciones misionales: un camino a la excelencia

Hay identificados tres factores que determinan las apuestas. **i) Internacionalización académica:** Avanzar hacia la excelencia académica y ocupar lugares destacados a nivel mundial, pasa por una Universidad que aporta y contribuye con el desarrollo nacional y este solo lo podrá lograr en la medida en que sus aportes sean equitativos en las regiones en las que incide, por ello la importancia de una incidencia real y efectiva en la región Caribe, que por su condición estratégica le permite un triple impacto: en el ámbito local, ubicado en el Caribe insular colombiano, contexto marginado de los desarrollos de la modernización del país y habitado por una minoría étnica; en el ámbito regional del Caribe colombiano, contexto clave en el desarrollo del país por su potencial económico y sus particularidades culturales; y por el ámbito internacional, por la vinculación de esta región al Gran Caribe.

La Sede Caribe otorga esta condición tricontextual, la posibilidad de establecer sinergias connaturales con 38 territorios de la Cuenca, con status políticos diversos que van desde Estados hasta territorios de ultramar de países europeos, obliga a desarrollar un espacio de formación y movilidad, y a constituirse en un elemento fundamental en la política de internacionalización de la Universidad.

ii) Formación con equidad, inclusión y pertinencia: Desde II semestre del 2008 se viene implementado el Programa Especial de Movilidad Académica (PEAMA). La experiencia, considerada un modelo de inclusión, está llamada a permanecer por lo que requiere ajustes estructurales que permitan su fortalecimiento. Asimismo, ya sea en el marco de implementación o no del PEAMA, la región merece el desarrollo de programas completos y por demandas, dirigidos a cubrir las necesidades más sentidas en la isla y orientados a preparar profesionales que a su vez asuman el reto conjunto de atender las posibilidades del desarrollo del archipiélago. Entre estos programas estarían la formación de futuros docentes o licenciados para contribuir con los procesos educativos de la básica y la media, en la misma dirección se hace importante ampliar la oferta de posgrados en el contexto local. En este sentido, se precisa tanto la ampliación de posgrados en convenio con otras sedes de la Universidad como la creación de programas de la sede a nivel de doctorado. Estas estrategias fomentarían además la movilidad de profesores.

iii) Posicionamiento Institucional en la Región: La Universidad Nacional de Colombia, especialmente la Sede, debe en consonancia con su liderazgo académico (visibilidad en los rankings internacionales, es una de las seis IES acreditadas institucionalmente en el Caribe, única Universidad con infraestructura propia en el Departamento Archipiélago), impactar de manera estratégica en la Región Caribe. Es así como se aspira, en términos generales, asumir posturas más relevantes e incidentes en los temas de trascendencia regional, nacional e internacional, como insumos fundamentales para apostarle al desarrollo territorial, se plantea un fortalecimiento de la presencia institucional a partir de estrechar los vínculos Sociedad, Estado y Universidad, la formación de profesionales, la generación de conocimiento útil y en la contribución a soluciones de problemas desde lo académico y su influencia en la política pública. Asimismo, se aspira a llenar los vacíos que dejan las instituciones de educación superior de la región con sus limitaciones, a través del fortalecimiento de las capacidades académicas y científicas de la región con programas claves de formación a nivel de posgrados, transferencia de experiencias investigativas y de su modelo de investigación y fortaleciendo los procesos de extensión de manera conjunta con las universidades locales.

Objetivo General: Fortalecer los procesos de internacionalización académica, de formación y posicionamiento institucional en la región.

Objetivos específicos:

- Desarrollar un modelo de movilidad académica que contribuya a la internacionalización de los programas de posgrados y a la generación de proyectos y procesos de investigación y extensión transnacionales.
- Consolidar la formación en pregrado y posgrado, a través de la implementación de estrategias que permitan aumentar los indicadores de cobertura, permanencia y graduación en la región.
- Contribuir a través de los tres ejes misionales de la Universidad a su reconocimiento y posicionamiento en la Región Caribe.

Apuestas Plan:

- Aumentar la línea base de convenios suscritos con Instituciones de Educación Superior y/o Centros de Investigación del Gran Caribe para el desarrollo de procesos formativos, de investigación y dinámicas de extensión.
- Fortalecer la participación de docentes internacionales expertos en estudios del Caribe para ofrecer asignaturas, cursos cortos y ponencias en seminarios de la Maestría de Estudios del Caribe.
- Formular propuestas de oferta conjunta entre programas académicos, institutos o centro de estudios de los cursos de la Maestría y doctorado en Ciencias línea Biología Marina.
- Formular e implementar proyectos de investigación y/o cooperación conjuntos con investigadores miembros de institutos o programas académicos relacionados con Estudios del Caribe en la Región Caribe o en el mundo.
- Apoyar la movilidad de docentes y estudiantes para la participación en escenarios de cooperación, eventos internacionales, cursos cortos, becas o pasantías de carácter internacional.

- Fortalecer financieramente los convenios vigentes con Universidades de la Región del Gran Caribe, especialmente URACCAN de Nicaragua y West Indies de Jamaica.
- Dinamizar la estrategia de vecindad a través del desarrollo de acciones académicas.
- Estructurar, concertar e implementar una propuesta de fortalecimiento del PEAMA.
- Impulsar un programa de mejoramiento de la Educación básica y media.
- Gestionar la oferta de programas completos de pregrado en la Sede Caribe, acorde a la demanda y a las necesidades de formación en la Región.
- Aumentar la oferta de programas de posgrados, incluyendo doctorado.
- Aumento de cobertura de los programas de posgrados propios (Maestría en Estudios del Caribe, Maestría y Doctorado en Ciencias-Línea Biología Marina).
- Fortalecer los espacios de deliberación incluyente e influyente sobre problemáticas relevantes para el Archipiélago y la región.
- Apoyar el fortalecimiento de las capacidades científicas y académicas del Caribe continental colombiano e insular a través de la implementación institucional y/o interinstitucional de formación en posgrados, y el desarrollo de procesos de investigación y extensión que atiendan desafíos y necesidades regionales.
- Fomentar y fundamentar la construcción colectiva de pensamientos y saberes caribeños.

Eje 2: Infraestructura física y patrimonio: Apoyo indispensable para la academia.

Se busca mejorar las condiciones de los espacios académicos y administrativos de la Sede Caribe en el ámbito local y regional, como una estrategia para consolidar nuestra injerencia investigativa, formativa y de extensión. Interesa igualmente, en coherencia con los principios que soportan una Reserva Mundial de Biosfera, desarrollar un modelo de manejo sustentable del campus. Así mismo, pese a los esfuerzos del trienio anterior, un porcentaje importante de las TIC's en la Sede atraviesan su fase de obsolescencia, sumado a un desequilibrio entre la oferta de equipos informáticos y la demanda, aspectos que no permiten asumir adecuadamente los retos y desafíos de crecimiento académico. Busca, actualizar y mejorar las tecnologías informáticas y de comunicaciones, y mantiene vigente lo trazado en el PGD actual de "renovar y adquirir infraestructura tecnológica para dar soporte a las actividades académicas".

Objetivo general:

Ampliar y mejorar los espacios físicos de la Sede Caribe dispuestos para los procesos misionales y de apoyo, mediados por procesos de gestión ambiental y la actualización de las Tecnologías de la información y comunicaciones.

Objetivos específicos:

- Ampliar y mejorar los espacios físicos de la Sede Caribe tanto administrativos, como de bienestar y extensión a la comunidad mediados por procesos de gestión ambiental.

- Apoyar el posicionamiento de la sede en la Región Caribe a través de la actualización de las Tecnologías de la información y comunicaciones y fomento de una cultura organizacional de uso y apropiación de las TIC's.

Apuestas Plan:

- Dotar de equipos informáticos y de comunicaciones los campus de la sede Caribe.
- Fortalecer las Aulas TIC y de videoconferencia en la sede.
- Consolidar una cultura organizacional de uso y apropiación de las TIC en el desarrollo de las actividades misionales de la Universidad.
- Fortalecer la infraestructura que soporta los servicios de TI que apoya los procesos misionales y de apoyo en la sede.
- Mejorar el sistema de gestión de los laboratorios.
- Adecuar la infraestructura física que presenta deterioro (cubiertas, estructuras metálicas), así como adecuación de oficinas.
- Adecuar y terminar el espacio del mirador con las salas lúdicas para talleres y exposiciones del Jardín Botánico.
- Construir una Cancha multideportiva para el fortalecimiento de las acciones de bienestar.
- Desarrollar modelos sustentables de manejo de los servicios públicos del campus.
- Actualizar la infraestructura de soporte energético y de datos de la Sede Caribe.
- Formular Plan Maestro de Ordenamiento de la planta física de la sede.

Eje 3: La gestión al servicio de la academia: Un hábito.

Hay identificados cuatro factores que determinan las apuestas: i) **Fortalecimiento de factores para la excelencia** (Cultura organizacional, comunicación interna y externa y Sistema Integrado de Gestión Administrativa, Académica y Ambiental): La apuesta por la excelencia académica requiere esfuerzos no solo en los procesos misionales, estos deben estar mediados por un sentido común de la institucionalidad, sin que esto mine obviamente las posturas divergentes. Se busca generar acciones para el fortalecimiento de la cultura organizacional, teniendo énfasis especial en el clima laboral. Se aspira igualmente fortalecer los procesos de comunicación interna, considerado un factor importante en materia de clima laboral.

La Sede debe diversificar sus formas de interlocutar con la comunidad y demás actores sociales de la Región, lo que contribuye a: fortalecer el posicionamiento institucional, aumentar la percepción favorable y masificar la apropiación del conocimiento. En ese sentido, el Programa busca mejorar el proceso de comunicación externa. Finalmente se pretende consolidar en la Sede el Sistema Integrado de Gestión Administrativa, Académica y Ambiental (SIGA).

ii) Fortalecimiento de la gestión financiera y administrativa: Lograr la auto sostenibilidad financiera de la Sede en un territorio como el insular es complejo, requiere, entre otros aspectos, estructurar un modelo concertado con el nivel nacional. Se busca definir una ruta que conduzca a la sostenibilidad financiera de manera que se puedan apalancar de manera efectiva los retos misionales trazados. La planta de personal administrativo de la Sede es limitada, contrario al amplio número de procesos y procedimientos que se tienen que desarrollar. Se considera importante agenciar una re-organización administrativa que permita propiciar, por un lado, mejores niveles de percepción favorable de los procesos administrativos por parte de la comunidad universitaria, y por el otro, alcanzar mayores niveles de eficiencia y eficacia.

iii) Fomento de la cultura de la autoevaluación: Es deseable generar los insumos suficientes para una revisión constante de la propia gestión y partir de ello planificar y mejorar los procesos de las diferentes áreas.

iv) Bienestar para la contribuir a la permanencia estudiantil y el Buen Convivir de docentes y administrativos: El Sistema de Bienestar Universitario requiere robustecer sus acciones en la Sede Caribe, de manera que se amplíe la cobertura en sus actividades de acompañamiento integral, gestión y fomento socio-económico, actividad física y deporte y cultura. Desde las acciones del Sistema se puede contribuir al fortalecimiento de la cultura organizacional, en ese sentido, el programa busca una mayor interacción con el personal docente y administrativo.

Objetivo general: Fortalecer los procesos de apoyo a las dinámicas misionales.

Objetivos específicos:

- Fortalecer los factores que aportan a la excelencia académica (Cultura organizacional, comunicación interna y externa y Sistema Integrado de Gestión Administrativa, Académica y Ambiental).
- Fortalecer la gestión financiera y administrativa.
- Fomentar la cultura de la autoevaluación.
- Fortalecer las acciones que contribuyan a la permanencia estudiantil y el Buen Convivir de docentes y administrativos.

Apuestas:

- Fortalecer la cultura organizacional de la sede Caribe a través de la mejora del clima organización y los procesos de comunicación interna.
- Fortalecer las estrategias de comunicación externa y visibilidad institucional de la sede Caribe.
- Mantener el Sistema Integrado de Gestión Administrativa, Académica y Ambiental.
- Estructurar un modelo concertado con el nivel nacional para la sostenibilidad financiera de la Sede Caribe, que responda a sus particularidades y limitaciones.
- Fortalecer la gestión administrativa a partir del re-ordemaniento del modelo de funcionamiento de la Unidad de Gestión Integral.
- Desarrollar procesos de evaluación y autoevaluación de los programas de posgrado con miras a la acreditación.
- Adelantar un proceso permanente y continuo de evaluación de la gestión institucional desarrollando estudios de impacto de los procesos misionales y de apoyo y la generación de espacios de diálogo e interlocución con la ciudadanía.
- Implementar acciones y mecanismos que posibiliten el mejoramiento de la convivencia y la generación de ambientes saludables al interior de la Universidad.
- Fortalecer las acciones de bienestar integral para el personal docente y administrativo de la Universidad.
- Fortalecer el sistema de valores de la Universidad
- Diseñar e implementar un Programa para la permanencia estudiantil.
- Consolidar la Red de Egresados que posibilite estrechar lazos y genere posibilidades de integración.

5. Eje 4: La Universidad Nacional de Colombia de cara al pos – acuerdo: un reto social

La región insular no puede ser contabilizada a partir de los escasos 54 kilómetros de tierra que posee. Se requiere integrar el territorio oceánico, tan poco reflexionado en nuestro país, así como los vínculos con la macro región Caribe, y cuando nos adentramos en estos análisis nos hallamos, por ejemplo, no tan distantes de la Colombia escabrosa en su capítulo de más de cinco décadas de violencia armada. En la etapa del pos- acuerdo y en la que se activarán mecanismos para la reparación y garantía de no repetición, deberá la Sede aportar en el reconocimiento de las víctimas del territorio líquido.

En el marco del reto social que adquiere la Universidad Nacional de Colombia para el post-acuerdo, es una fortaleza de la Sede Caribe que, desde las Ciencias Sociales y Humanas, hayamos adelantado trabajos que nos han permitido ganar confianza y tener un buen relacionamiento con comunidades afectadas por el conflicto en el Caribe colombiano. Los trabajos que se adelantan por parte del Instituto de Estudios Caribeños, como el Observatorio de Procesos Sociales, el ORMET, nos colocan en condiciones de seguir trabajando en el largo plazo

en estos y nuevos programas y proyectos porque los acuerdos de paz requieren atención en muchas dimensiones.

Objetivo general: Generar reflexiones desde la región Caribe que contribuyan a los retos sociales del pos-acuerdo.

Objetivos específicos:

- Propiciar encuentros formativos sobre las posibilidades de paz sostenible.
- Posicionar los asuntos relativos al pos-acuerdo en el territorio insular

Apuestas:

- Desarrollar investigaciones con enfoques transdisciplinarios, y/o programas de extensión para abordar nuevas problemáticas relacionadas con la paz.

4.2. ARTICULACIÓN EJES ESTRATEGICOS, PROGRAMAS Y PROYECTOS DE SOPORTE Y GESTIÓN INSTITUCIONAL

Tabla. No 5. Articulación ejes estratégicos, programas y proyectos de soporte y gestión institucional de la Sede Caribe

ESTRATEGIA PGD	PROGRAMA PGD	NOMBRE DEL PROYECTO SEDE CARIBE	OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO
Integración De Las Funciones Misionales	Fortalecimiento de la calidad de los programas curriculares	ACOMPANAMIENTO ACADÉMICO PARA FAVORECER LA PERMANENCIA DE LOS ESTUDIANTES DE LA SEDE CARIBE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA	Implementar estrategias de acompañamiento académico que favorezcan la permanencia de los estudiantes PEAMA de la Sede Caribe.
Integración de las funciones misionales	Fortalecimiento de la calidad de los programas curriculares	PLAN 150 X150: FOMENTO DE LA CULTURA DE EVALUACIÓN CONTINUA MEDIANTE EL APOYO AL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD ACADÉMICA DE LOS PROGRAMAS CURRICULARES OFRECIDOS A TRAVÉS	Coordinar la ejecución de las acciones de mejoramiento de los programas curriculares como parte del fortalecimiento de la calidad académica en la Sede Caribe.

		DE PEAMA EN LA SEDE CARIBE.	
Integración de las funciones misionales	Fortalecimiento de la calidad de los programas curriculares	FORTALECIMIENTO DEL SINAB COMO EJE INTEGRADOR DE LOS FINES MISIONALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA EN LA SEDE CARIBE	Fortalecer la gestión del Sistema Nacional de Bibliotecas en la Sede Caribe para el acceso a recursos bibliográficos de alto impacto académico relacionados con la formación, la investigación y la extensión de la sede Caribe
Integración de las funciones misionales	Fortalecimiento de la calidad de los programas curriculares	PROYECCIÓN Y PROMOCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y LA CREACIÓN ARTÍSTICA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL.	Fortalecer y posicionar la producción de investigación y creación artística, de la comunidad académica UN y en especial la de la Sede Caribe de la Universidad Nacional de Colombia, de manera que se proyecte regional e internacionalmente y se favorezca la producción y transferencia de conocimientos que contribuyan a darle salida a las problemáticas de su contexto.
Integración de las funciones misionales	Articulación universidad-nación: la inclusión social y la equidad	FORTALECIMIENTO DE LA FUNCIÓN MISIONAL DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA EN ARTICULACIÓN CON INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA	Fortalecer la Extensión Universitaria de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Caribe, como herramienta para la gestión del conocimiento que en unión con la docencia e investigación fortalezca las relaciones interinstitucionales, enriquezca a la comunidad académica y empodere a la sociedad.
Integración de las funciones misionales	Articulación de la universidad-medio internacional: reconocimiento y confianza recíproca	20 AÑOS DE PRESENCIA: FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA SEDE CARIBE	Fortalecer la imagen institucional de la Universidad Nacional de Colombia Sede Caribe favoreciendo la apropiación social de su producción académica y su visibilidad internacional.
Integración de las funciones misionales	Difusión y divulgación del conocimiento generado en la un	ADECUACIÓN DE LA COLECCIÓN VIVA Y HERBARIO DEL JARDÍN BOTÁNICO DEL NODO CARIBE	Garantizar la representación de la colección viva y de la colección de plantas preservadas en el herbario del Jardín Botánico-Nodo Caribe para el fortalecimiento de las acciones de conservación y de circulación, transferencia y apropiación del conocimiento, desde el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, Reserva de Biosfera - Seaflower.
Infraestructura física y patrimonio: apoyo indispensable para la academia	Fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica	FORTALECIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA DE LOS SISTEMAS DE ENERGÍA Y CABLEADO ESTRUCTURADO, A FIN DE FACILITAR EL	Fortalecer la infraestructura de los sistemas de energía e infraestructura de TI de la sede Caribe en el marco de las normas, estándares y directrices establecidas para los centros de datos de la Universidad Nacional de

		DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS MISIONALES DE LA SEDE CARIBE	Colombia, para que pueda soportar los servicios misionales de la sede Caribe
Infraestructura física y patrimonio: apoyo indispensable para la academia	Fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica	MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN INTEGRAL DEL SISTEMA NACIONAL DE LABORATORIOS SEDE CARIBE	Potenciar la capacidad física y tecnológica del sistema nacional de laboratorios, priorizando los usos compartidos en la sede caribe

5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Para la Sede en marco de sus 20 años de actividad académica institucional es vital alcanzar las apuestas trazadas en el presente Plan, lo cual permitirá contar con un sólido andamiaje para los años venideros. Será indispensable entonces la implementación de estrategias de seguimiento y evaluación que posibiliten, determinar los grados de avances de las iniciativas emprendidas y si es necesario efectuar los ajustes a las acciones de mejora. Se establecen como estrategias:

- En materia de Ejecución y seguimiento, particularmente los proyectos de gestión y soporte institucional se ajustan a lo dispuesto en la Resolución Rectoría No. 309 de 2009 “Por la cual se establecen lineamientos para los procedimientos del Banco de Proyectos de Inversión de la Universidad Nacional de Colombia-BPUN”. En su artículo No.6 Se plantea que la ejecución y Seguimiento “tiene como finalidad el desarrollo del proyecto mediante la ejecución técnica, financiera y administrativa, proceso del cual es responsable el Director del Proyecto. El Seguimiento y Control se hará a través de los informes de avance técnico semestral presentados por el Director del Proyecto”. Con relación a la evaluación final y cierre, el mismo articulado plantea que “su objetivo es verificar el estado final del proyecto frente al cumplimiento de objetivos y metas, así como formalizar administrativa, financiera e institucionalmente la finalización y cierre del proyecto para su posterior socialización”. Para tal efecto de elaborará un informe final en versión libre y diligencia la respectiva ficha en la plataforma.
- Construcción de un plan operativo anual en el que se establezcan indicadores y metas.
- Adicional a lo dispuesto, la Dirección de sede con el personal de planta encargado de la asesoría de las actividades de planeación, lideraran reuniones periódicas con los/las directores/as de los proyectos de gestión y soporte institucional para establecer su estado de avance y si es el caso implementar acciones correctivas que permitan cumplir con las metas y actividades programadas.
- Se presentarán informes de avance del Plan al Comité Académico Administrativo.

- Como mecanismos de socialización y divulgación de los resultados de la implementación del Plan a la comunidad se empleará los informes de gestión anuales y las rendiciones de cuentas. A nivel interno, se propenderá por generar espacios de información de avances en las reuniones docentes y demás espacios que se estimen pertinentes.

6. FINANCIACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN DE SEDE 2016-2018

A continuación, se listan los proyectos de gestión y soporte institucional junto el costo total para el trienio, los recursos para su financiación provienen de recursos nación y recursos propios:

Tabla. No 6. Financiación proyectos de soporte y gestión institucional de la Sede Caribe

PROYECTO	COSTO TOTAL DEL PROYECTO	RECURSOS NACIÓN SEDE	RECURSOS PROPIOS	VRI/VRA
PROYECCIÓN Y PROMOCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y LA CREACIÓN ARTÍSTICA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL.	\$ 406.767.323	\$ 300.000.000	\$ 6.767.323,00	\$ 100.000.000
20 AÑOS DE PRESENCIA: FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA SEDE CARIBE	\$ 320.000.000	\$ 320.000.000		
FORTALECIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA DE LOS SISTEMAS DE ENERGÍA Y CABLEADO ESTRUCTURADO, A FIN DE FACILITAR EL DESAROLLO DE LOS OBJETIVOS MISIONALES DE LA SEDE CARIBE	\$ 400.000.000	\$ 400.000.000		
FORTALECIMIENTO DE LA FUNCIÓN MISIONAL DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA EN ARTICULACIÓN CON INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA	\$ 250.000.000	\$ 250.000.000		
MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN INTEGRAL DEL SISTEMA NACIONAL DE LABORATORIOS SEDE CARIBE	\$ 287.000.000	\$ 180.000.000		\$ 107.000.000
ADECUACIÓN DE LA COLECCIÓN VIVA Y HERBARIO DEL JARDÍN BOTÁNICO DEL NODO CARIBE	\$ 200.000.000	\$ 200.000.000		

FORTALECIMIENTO DEL SINAB COMO EJE INTEGRADOR DE LOS FINES MISIONALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA EN LA SEDE CARIBE	\$ 200.000.000	\$ 200.000.000		
ACOMPANIAMIENTO ACADÉMICO PARA FAVORECER LA PERMANENCIA DE LOS ESTUDIANTES DE LA SEDE CARIBE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA	\$ 241.325.000	\$ -		\$ 241.325.000
PLAN 15o X15o: FOMENTO DE LA CULTURA DE EVALUACIÓN CONTINUA MEDIANTE EL APOYO AL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD ACADÉMICA DE LOS PROGRAMAS CURRICULARES	\$ 100.000.000	\$ -		\$ 100.000.000
Sin distribuir		\$ 150.000.000		
TOTAL	\$ 2.405.092.323	\$ 2.000.000.000	\$ 6.767.323,00	\$ 548.325.000

REFERENCIAS

Avella, F. (2012). La Universidad Nacional y el Caribe colombiano: Notas para una reflexión. En *Fronteras. Elementos estratégicos para una visión de las fronteras desde la Universidad Nacional de Colombia*. Sánchez, B., Montoya, I., Muñoz, G. (2012). Universidad Nacional de Colombia. Vicerrectoría General.

Bases del Plan Nacional de Desarrollo. 2014-2018. Todos por un nuevo país. Paz, Equidad y Educación. Departamento Nacional de Planeación.

Departamento de la Prosperidad Social, PNUD (2014). Estudios de perfiles ocupacionales del sector turismo Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina.

Documento Propuesta proyecto de innovación social, profesoras Yusmidia Solano Suarez, Raquel Sanmiguel Ardila y Johannie James Cruz.

Documento docente Claustros y Colegiaturas 2015.

Documento estudiantes Claustros y Colegiaturas 2015.

Documento mesa administrativos Claustros y Colegiaturas 2015.

Howard, M., Nicholson, D., Mitchell, A., *et al.*, 2012. Población, tenencia de la tierra y aspectos socioeconómicos en la isla de San Andrés. En *CORALINA-INVEMAR, 2012*. Gómez-López, D. I., C. Segura-Quintero, P. C. Sierra-Correa y J. Garay-Tinoco (Eds). Atlas de la Reserva de Biósfera Seaflower. Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. Instituto de Investigaciones Marinas y Costeras "José Benito Vives De Andrés" -INVEMAR- y Corporación para el Desarrollo Sostenible del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina -CORALINA-. Serie de Publicaciones Especiales de INVEMAR # 28. Santa Marta, Colombia 180 p.

Vicerrectoría General, Universidad Nacional de Colombia (2007). Informe Final Caribe, Taller de prospectiva de la Universidad Nacional de Colombia en el Caribe.

Mancera, E., Román, R., Mantilla, S. (2012). Insumos para el documento institucional sobre fronteras de la Universidad Nacional de Colombia. En *Fronteras. Elementos estratégicos para una visión de las fronteras desde la Universidad Nacional de Colombia*. Sánchez, B., Montoya, I., Muñoz, G. (2012). Universidad Nacional de Colombia. Vicerrectoría General.

Márquez, G. (2008). El hábitat del hombre caimán. Y otros estudios sobre ecología y sociedad en el Caribe. Parque Cultural del Caribe. Universidad Nacional de Colombia Sede Caribe.

Plan Maestro de Planta Física. La Sede Caribe de la Universidad Nacional de Colombia. Diagnostico (2010).

Prospectiva y lineamientos estratégicos de la sede Caribe de la Universidad Nacional de Colombia 2014 – 2032.

Resolución de Rectoría No. 309 de 2009. Universidad Nacional de Colombia

Visión Frontera. Una mirada a la otra cara Colombia (2010). Vicerrectoría General. Unidad de Medios de Comunicación -UNIMEDIOS- Universidad Nacional de Colombia.

Visión 2034: aportes para la construcción de la visión y el plan prospectivo de la Universidad Nacional de Colombia al año 2034. Volumen 3—Carlos Miñana Blasco, Elizabeth Bernal Gamboa, editores. - Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Dirección Nacional de Planeación y Estadística, 2015.