

Política de regionalización de la Universidad del Tolima

Febrero, 2024

Política de regionalización de la Universidad del Tolima

Febrero, 2024

Omar Mejía Patiño
Rector

Martha Lucía Núñez
Vicerrectora de Docencia

Andrés Tafur Villarreal
Director CERE

Equipo base

Marcela Valencia Toro
Profesora de tiempo completo

Mariana Moscoso
Asistente CERE

Pamela Zúñiga Upegui
Voluntaria CERE

Karen Lorena Parra
Estudiante ciencia política

María Fernanda Torres
Estudiante ciencia política

Camila Cabezas Hernández
Estudiante sociología

María Alejandra Aldana Fernández
Diseño y Diagramación



Centro de Estudios Regionales
CERE. Código Postal 73001 Barrio Santa Helena,
Ibagué - Tolima, Colombia
Contacto: cere@ut.edu.co - 2771212 Ext 9186
[http://http://administrativos.ut.edu.co/
vicerrectoria-academica/cere-ut.html](http://http://administrativos.ut.edu.co/vicerrectoria-academica/cere-ut.html)

Ibagué, febrero de 2024

Política de regionalización de la Universidad del Tolima.

Centro de Estudios Regionales

Universidad del Tolima | Vigilada Mineducación

Reconocimiento personería jurídica: Ordenanza No.
005 de 1945

Acreditada de Alta Calidad por el Ministerio de
Educación Nacional mediante Resolución 013189 del 17
de julio de 2020

Ibagué, febrero de 2024.

Parque Nacional Natural Los Nevados, Murillo. Foto: Elena Bullet



CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	5
2. ANTECEDENTES	10
2.1. <i>Concepto de región y regionalización universitaria</i>	10
2.2. <i>Modelos de regionalización</i>	14
2.3. <i>Experiencias de regionalización en Colombia</i>	17
2.4 <i>La regionalización de la Universidad del Tolima a través del IDEAD</i>	18
2.5 <i>La desigualdad en el sistema educativo colombiano</i>	23
3. OBJETIVOS	29
3.1 <i>Objetivos específicos</i>	29
4. FORMULACIÓN ACORDE A LOS LINEAMIENTOS ESTABLECIDOS EN EL PEI, EL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO Y LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES	31
4.1 <i>Articulación de los principios establecidos en el Proyecto Educativo Institucional con la PR</i>	33
4.2 <i>Articulación de las dimensiones establecidas en el Plan Estratégico de Desarrollo con la PR</i>	38
4.3 <i>Articulación de las políticas institucionales con la PR</i>	46
5. ALCANCE	56
6. ARTICULACIÓN DE LOS PILARES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DEL GOBIERNO NACIONAL (2022 - 2026) CON LA POLÍTICA DE REGIONALIZACIÓN	59
7. LÍNEA DE TRABAJO PARA LA POLÍTICA DE REGIONALIZACIÓN	65
8. RUTAS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA EN ARTICULACIÓN CON LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL	67
8.1 <i>Fase de creación</i>	69
8.2 <i>Fase de Interpretación</i>	70
8.3 <i>Fase de apropiación de la Política de Regionalización</i>	70
9. EVALUACIÓN, SEGUIMIENTO Y MONITOREO	71
10. PRESUPUESTO PARA EL DESARROLLO DE LA POLÍTICA DE REGIONALIZACIÓN	72
11. REFERENCIAS:	73

1. INTRODUCCIÓN

El éxito de una política depende de su implementación. El mejor diseño - desde una perspectiva racional - no garantiza, de ningún modo, el éxito en la obtención de los resultados e impactos esperados. La clave del éxito de las políticas públicas se encuentra en la capacidad de éstas de coincidir con una estructura político-administrativa de implementación congruente con los medios y los objetivos de lo que ellas formulan

André Noël Roth, 2003.

Una política es un instrumento de planeación orientado a la solución de un problema, que comprende la elaboración de diagnósticos, antecedentes, metas, indicadores y en general, la implementación de un paquete de mecanismos institucionales tendientes a la intervención de una realidad concreta. Desde este punto de vista, las políticas son formas de ordenar los asuntos públicos, los internos - de las organizaciones - y los externos, que pretenden ser intervenidos a través de las acciones de las organizaciones, con arreglo a distintos enfoques de gestión pública.

El presente documento tiene como objetivo constituir una base analítica para la consolidación de la Política de Regionalización de la Universidad del Tolima (PR-UT). Describe algunos antecedentes sobre el concepto de región, los distintos modelos de regionalización universitaria y los casos de universidades del país en donde se han puesto en marcha políticas de esta índole. Así mismo, recoge los elementos institucionales que constituyen la base en la manera como la Universidad del Tolima concibe su proceso de regionalización, y que en este documento son comprendidos como criterios mínimos para el

mejoramiento y la puesta marcha de la Política, enunciados en términos objetivos, lineamientos de política, principios y alcance¹.

El proceso se estructuró bajo una *metodología para la investigación de futuros*, cuyo propósito fue crear un pronóstico exploratorio y normativo para la Política de Regionalización. En este sentido, a partir de los elementos recogidos en los documentos institucionales y de la literatura académica, la construcción de la PR-UT se articuló bajo la participación de los distintos estamentos y sujetos universitarios, así como del sector externo, durante tres momentos:

El primero, como se describió arriba, realizó un *mapa de la cuestión* sobre la regionalización universitaria, a partir de la revisión de fuentes secundarias; el segundo, exploró la percepción de las directivas universitarias acerca de la regionalización de la universidad del Tolima, de los tres estamentos y de actores externos, a través de la aplicación de dos encuestas²; el tercero, finalmente, consistió en un espacio de socialización abierto al público que contó con la participación de altos funcionarios del Ministerio de Educación Nacional, responsables de la regionalización universitaria.

¹ Los documentos consultados para establecer criterios fueron: 1. Resolución No. 013189 del 17 julio 2020 - MEN. "Por medio de la cual se otorga la Acreditación Institucional en Alta Calidad a la Universidad del Tolima con domicilio en Ibagué (Tolima)". 2. Plan de Desarrollo Institucional - 2013-2022, Acuerdo Consejo Superior N° 0023 de 2013 "Por la consolidación de una universidad eminentemente académica, social y ambientalmente comprometida". 3. Plan de Gobierno Rectoral. 2018-2022. "Una Nueva Historia". 4. Seguimiento Plan de Acción Institucional 2020. "Aseguramiento de la Calidad Institucional". 5. Seguimiento Plan de Mejoramiento Institucional, 2018-2022, presentado al CNA. 6. En la Marea de las Transformaciones - IDEAD 2020. 7. Decreto 1330 25 julio del 2019 - MEN, Sistema de Aseguramiento de la Calidad para la Educación Superior". 8. Acuerdo 02 de 2020 del CESU - "Por el cual se actualiza el Modelo de Acreditación de Alta Calidad" 10. Resolución 015224 del 24 agosto de 2020 - MEN. "Por la cual se establecen los parámetros de autoevaluación, verificación y evaluación de las condiciones de calidad de carácter institucional reglamentadas en el decreto 1075 del 2015 modificado por el decreto 1330 del 2019, para la obtención y renovación del registro calificado. 10. Lineamientos para la Construcción del Nuevo Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la UT. 12. Propuesta Plan de Acción 2021 "Consolidación del Sistema Interno de la Calidad"

² Criterios para la selección de temas: 1. Análisis de los instrumentos de planeación del orden regional tendientes a articulación con los objetivos de la PR-UT; 2. i. Ejes estratégicos: Regionalización de la docencia, ii. Regionalización de la investigación, iii. Regionalización de la Proyección Social; 3. Temas específicos: i. Infraestructuras: construyendo la universidad Siglo XXI, ii. Educación: oferta de calidad conectada con el territorio; iii. Ciencia, Tecnología e Innovación; iv. Inclusión, diversidad y capital social; v. Calidad, vida y bienestar; vi. Reactivación económica en armonía con la naturaleza; vii. Gobernabilidad Territorial y construcción de paz

Finalmente, toda la información recogida durante los tres momentos descritos, fue sistematizada y organizada de acuerdo a la estructura sugerida por la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, OPDI, con algunas variaciones, a fin de atender todo el ecosistema de planeación institucional, lo cual comprendió la articulación con el Proyecto Educativo Institucional, el Plan Estratégico de Desarrollo, y las distintas políticas institucionales, aprobadas y en proceso de aprobación por parte del Consejo Académico y el Consejo Superior³.

Este documento, síntesis de los elementos y el proceso descrito anteriormente, se acompaña de varios anexos, constitutivos del universo de la política:

El primero es el Plan de Acción (PA), estructurado a partir de ejes, dimensiones, objetivos, metas e indicadores de producto. Algunos de los acciones priorizadas para el desarrollo de la política son: I. Implementar un plan de expansión de la UT en el país y las provincias definidas, II. Realizar las educaciones normativas requeridas para la implementación de la política de regionalización; III. Presentar ajustes a las políticas institucionales para la inclusión del componente de regionalización, en caso de que no lo tengan; IV. Implementar un plan de acción específico orientado a las necesidades de mujeres, población LGBTIQ+, víctimas, excombatientes y pueblos étnicos con acciones afirmativas y transformadoras para la expansión de la educación de la UT en el marco de la política de regionalización. V. Implementar un política de comunicación para la apropiación, articulación y reivindicación del carácter regional de la UT.

El segundo es el proyecto de acuerdo, el cual, acorde con los lineamientos establecidos por el Consejo Superior, contiene los objetivos de la política,

³ Realizamos mesas de trabajo con los equipos responsables de las distintas políticas institucionales.

disposiciones generales y conformación del sistema de regionalización, que reemplaza el comité actualmente vigente.

Los demás anexos son los siguientes:

I. La descripción detallada del instrumento de recolección de información aplicado a las directivas universitarias, la muestra y, finalmente, el análisis de la información recibida. Como se mencionó arriba, este instrumento se aplicó a actores políticos y administrativos de la Universidad del Tolima que representan instancias de decisión y que tienen un grado de injerencia sobre la implementación de Política de Regionalización.

II. La base de datos de la encuesta aplicada a los estamentos y actores externos, la cual cuenta con información de detalle sobre el rol de los participantes, relación con la universidad, su procedencia regional, y la sistematización de las respuestas de acuerdo a cada uno de los tópicos de la encuesta con su respectivo análisis. Este anexo debe leerse en relación con los elementos de diagnóstico del sistema de educación superior que se encuentra en el acápite de antecedentes de este documento, así como con los pilares que el Alto Gobierno en su Plan Nacional de Desarrollo, le propone al país en esta materia.

III. Las actas de las reuniones con los equipos y líderes de las políticas institucionales, aprobadas y en construcción-aprobación, y la matriz de articulación con la política de regionalización. Estas actas hacen hincapié en las rutinas de implementación de las políticas, su articulación con otros instrumentos de planeación y la participación de los estamentos en la construcción. Este es un elemento clave para la modificación de dichas políticas a fin de incorporar el componente de regionalización en las mismas.

IV. La relatoría de la socialización de la política de regionalización, la cual recoge las presentaciones de los funcionarios del Ministerio de Educación Nacional, la comunidad universitaria y las directivas académicas (Consejo Superior, Consejo Académico) que participaron durante el evento.

Por último, este documento partió del acumulado de trabajo de varios directores del Centro de Estudios Regionales, quienes sentaron las bases del programa de regionalización universitaria. Así mismo, se nutre de las ideas del señor Rector en su plan estratégico para la rectoría en propiedad. También es importante resaltar el apoyo de las y los estudiantes, colegas y demás colaborares y colaboradoras, quienes en calidad de pasantía, descarga o contratación por prestación de servicios, aportaron significativamente al desarrollo de la política.

2. ANTECEDENTES

2.1. Concepto de región y regionalización universitaria

Algunas de las perspectivas más comunes acogen un concepto de región referido a un área geográfica determinada la cual mantiene juicios de diferenciación dentro de sí, dichos juicios pueden ser de carácter geopolítico, étnico, económico, social, cultural, entre otros, y la combinación de los mismos. Al hablar de región, su interpretación está muy ligada a la idea de un espacio territorial o características de un territorio determinado, la cual podría ser una gran extensión, y además tener la particularidad de tener límites bien definidos o no. “Actualmente, parece ser que virtualmente, cada parte de la realidad geográfica puede ser llamada como una región, incluso las áreas alrededor de un mar (ej. la región mediterránea)”⁴

Sin embargo, al dar una construcción más amplia del concepto, la dificultad se presenta cuando al hablar de espacios geográficos denominados región se habla del Estado. Podemos hablar de “la región de Bélgica” y esto no es hablar del territorio comprendido en los límites de Bélgica, podríamos hablar de Bélgica y sus alrededores, se habla de Bélgica como región porque es un Estado, lo cual se asemeja a hablar de un Reino. Por esto, se hace necesario que el concepto de región no esté ligado solamente a superficies o límites.

“Son una ilustración clara de lo que Searle (1995) ha llamado “hechos institucionales”: Aquellas partes del mundo que son solo hechos por acuerdo humano. Searle ha calificado estos hechos como institucionales porque requieren de personas e instituciones humanas para su existencia. Esto también se aplica a

⁴ Langenhove, Van, “Contemporary Politics” Whats is a región? Towards a statehoodtheory of regions, citado de Qué es una región? Hacia una teoría de la estidad de las regiones, Política contemporánea. [en línea] en Revista: política contemporánea, noviembre, 07, 2013, volumen 19, n°4.

las regiones: Aunque son áreas geográficas, las regiones no existen sin gente. Una región es, pues, siempre un hecho institucional y, por tanto, también una idea”⁵

Tomando como referencia la experiencia de la evaluación de la CEPAL al caso colombiano, al país le se suele ver lo regional como una política pública y una práctica institucional que implica procesos de regionalización de las políticas sectoriales, caracterizadas por diversidad, flexibilidad y, lamentablemente, descoordinación entre políticas y discontinuidad entre gobiernos. Además de ello, el diseño de los programas no se da mediante consulta a los departamentos o municipios, sino que se suele restringir al gobierno nacional, el cual reproduce por el territorio sus lineamientos. “Esta característica se agrava cuando se tiene en cuenta que desde las regiones y municipios se han desarrollado variadas iniciativas de construcción regional que no corresponden con las iniciativas nacionales y que intentan ser fieles a los problemas y contextos específicos en los que han surgido”⁶

Sin embargo, el concepto de región es polisémico, y puede comprenderse como categoría analítica e instrumento metodológico, asociado no sólo con criterios geográficos y espaciales, sino también con dinámicas socioculturales, políticas y económicas en un territorio particular. Allí se relacionan dimensiones como espacio geográfico, comunidad humana, historia regional, identidad cultural y actividad económica. Dichos elementos, en conjunto, añaden solidez al concepto y mantienen una base teórica y epistémica derivada de estudios sociales y naturales.

⁵ (Langenhove 2013, 476-477).

⁶ Según la CEPAL, en Colombia, “el concepto de región, como herramienta para la acción, debe consultar el contexto histórico de cada pueblo y cada momento, su institucionalidad propia, sus aspiraciones anhelos”. Cuervo Gonzales, Luis, Pensar el territorio: los conceptos de ciudad-global y región en sus orígenes y evolución, [en línea] Colombia, CEPAL, 2003,. p. 46-47. Disponible en: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/7293-pensar-territorio-conceptos-ciudad-global-region-sus-origenes-evolucion>

Cabe resaltar que, en materia de estudio regional, también se da un papel importante a los conflictos ambientales, que abren nuevas estrategias de construcción regional y orientan la solución a fenómenos complejos de escasez de recursos ambientales y explotación de nuevas vías de desarrollo; esto ha generado una destacada corriente de pensamiento a que no se suele hacer justicia pero que debe ser mencionada, a saber, la del desarrollo regional sostenible⁷.

En resumen: si bien una de las orientaciones del concepto alude a nociones abstractas de un espacio, en cuyo interior se cumplen ciertos requisitos de semejanza los cuales permiten a los grupos sociales identificarse con un territorio en particular, es posible observar cómo estos espacios se constituyen en unidades político-administrativas, *hechos institucionales*, susceptibles a la aplicabilidad de políticas de regionalización, vinculadas a planes de descentralización administrativa y de planificación regional⁸.

En este aspecto, la Constitución Política de 1991 estipula el fortalecimiento municipal y departamental, así como el reconocimiento de los distritos y territorios indígenas como entes territoriales, y las áreas metropolitanas, provincias, corregimientos y comunas como entes administrativos. En ese sentido, el concepto de región, entiende las formas particulares en las que se ordena el mismo, consecuentes con modelos de desarrollo que inducen a unas prácticas de interacción social y política, con efectos prácticos sobre el territorio y la territorialidad⁹. Bajo esta perspectiva, si se tiene en cuenta el desarrollo regional, centrado en la búsqueda de la redistribución espacial del

⁷ (Cuervo 2003, 53).

⁸ (Massiris, 2000) CESU 2034, Pág. 105

⁹ Raffestein (1980) asocia el concepto de territorialidad al tejido de relaciones que representa la vida misma, el espacio "vivido". En ese sentido, la territorialidad son todas las relaciones bio-sociales que tiene el ser humano con su entorno. Cuando un individuo se apropia de un espacio (también en el sentido abstracto mediante representaciones), el individuo está "territorializando" el espacio (Raffestin, 1980)

crecimiento económico en aras de mejorar niveles de vida y reducir desequilibrios, es necesaria la modernización e integración de las periferias para promover la descentralización de la política económica y ampliar la participación de las regiones en el manejo de recursos, para así crear una agenda territorial alineada con la política nacional.

En América Latina, la iniquidad regional entre las capitales o las grandes ciudades y los territorios periféricos ha sido uno de los componentes que han caracterizado la educación superior desde sus inicios¹⁰. La regionalización aparece como una herramienta metodológica y como un propósito para la planeación y aplicación adecuada de los recursos de las instituciones, especializada en garantizar a los diversos grupos poblacionales el acceso a la educación.

Las instituciones universitarias han comprendido el proceso de regionalización de maneras diversas y graduales en el diseño de políticas y sistemas para éste propósito, las cuales están orientadas a dar respuesta al proceso de globalización y desarrollo, que busca mayor cobertura con su oferta institucional, y como afirma Hanson (1976, p. 162): “la regionalización universitaria se desarrolla en correspondencia con criterios de pertinencia, equidad, inclusión, eficiencia y articulación entre los diferentes actores del territorio y su entorno, esto procura que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea más flexible y adaptable a las necesidades de los estudiantes y su comunidad”.

Al menos en Colombia, los diferentes procesos de regionalización en las principales universidades públicas han implicado el diseño de una prolífica agenda con enfoques diferenciales, que en primer lugar busca atender a

¹⁰ Claudio Rama, Cevallos Marcelo, Nuevas dinámicas de la regionalización universitaria en América Latina, 15 de marzo, 2016, vol 8, n°17., p 105

diferentes grupos sociales y por otro lado, involucra a la población más vulnerable. Sin embargo, muchas instituciones se han quedado cortas en este aspecto, al limitar el acceso de estudiantes con vulnerabilidad sólo a los programas de becas con cupos muy limitados y dando prioridad al estudiante que liquida, esto y el costo de los estudios ha significado en el último tiempo, por un lado, a la elitización de la Universidad al convertirla en un privilegio, y por otro, a profundizar la desigualdad social y socioterritorial entre jóvenes.

2.2. Modelos de regionalización

La regionalización como proceso de las IES ha requerido adoptar y definir diversos modelos, estos han sintetizado estrategias al integrar conceptos de cooperación y coordinación, en el marco de alianzas estratégicas que permitan el funcionamiento, operatividad institucional, gestión del conocimiento y expansión de las Instituciones de Educación Superior, en relación a diferentes sectores sociales. Los modelos de regionalización emergen de la idea de democratizar el sistema educativo, con el fin de cerrar brechas en términos de desigualdad y brindar mayor cobertura. “No se trata de estructurar una universidad diferente en cada región, sino ver de qué manera la universidad se puede insertar estratégicamente de acuerdo a las posibilidades y necesidades regionales”¹¹

Por otro lado, según el Ministerio de Educación Nacional (MEN), los Centros de Estudios Regionales permiten reducir brechas existentes, en cuanto a calidad, entre la educación superior en la sede central y la ofertada en las seccionales, a través de la academia, la investigación y la proyección social, como mecanismos claves para la comprensión e intervención de contextos territoriales. Siendo así, las IES deben velar por garantizar, circular y poner en

¹¹ Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, Plan Estratégico de Desarrollo 2005-2015 Universidad del Valle [en línea] Cali, Universidad del Valle, 2005, disponible en: http://bancoproyectosinversion.univalle.edu.co/documentos/planes/plandesarrolloUV-2005_2015.pdf

funcionamiento conocimientos, habilidades y capacidades requeridas para los procesos de desarrollo y hacer frente a las necesidades sociales.

Las dinámicas de regionalización universitaria hoy se caracterizan por su expansión en busca de cobertura, estos modelos de regionalización se han diversificado y caracterizado por una tendencia a la descentralización y desconcentración para aumentar sistemáticamente la cobertura de las instituciones. No obstante, para Zuleta “La regionalización de la educación superior implica llevar a cabo, bajo cualquiera de sus modalidades, sus acciones misionales (docencia, investigación y proyección social) con un sentido de pertinencia que debe brindar soluciones a una realidad desde el territorio”¹². Así, las universidades asignaron al proceso de regionalización como un carácter transformador o de influencia en las áreas que ofertaba. En el caso de la Universidad del Tolima, el Plan de Desarrollo Institucional 2013 - 2022, definió la regionalización en esa línea:

“La consolidación de la presencia de la Universidad en las diferentes provincias del departamento del Tolima y en la ciudad de Bogotá, buscando mediante el apoyo de los gobiernos nacional, departamental y de los municipios seleccionados, la construcción, dotación y puesta en funcionamiento de campus universitarios que cuenten con las condiciones físicas y ambientales requeridas para el desarrollo de programas académicos en las modalidades presencial y a distancia, en los niveles de pregrado y posgrado. Con la aplicación de esta política, la Universidad compromete su esfuerzo en la reducción de la brecha existente en el acceso a la educación superior para los jóvenes de los municipios del norte, oriente, suroriente y sur del departamento, y para sectores populares en la ciudad de Bogotá. Para liderar la política de regionalización se creará el Sistema Regional de la Universidad del Tolima en coordinación con las vicerrectorías, facultades, institutos y centros de la Universidad”

¹² (2011, p. 168)

Tabla 1. Modelos de regionalización universitaria

Modelo	Características principales	Criticas o falencias
Modelo Clásico de Regionalización basado en la centralización	<ul style="list-style-type: none"> - Propósito principal es el aumento de la cobertura - Sistema de gestión de la universidad y sus sedes unificado en servicios ofrecidos por la sede central. - Flujo de información Jerarquizado espacialmente - Según sus partidarios favorece la Interdisciplinariedad y la articulación de servicios al interior del campus. - Red institucional adscrita a la universidad en la metrópoli o central. 	<ul style="list-style-type: none"> - Autonomía de las sedes reducida - Falta de diversidad - Nulidad respecto los lugares más alejados de los centros urbanos y poco retorno social
Modelo clásico de regionalización basado en desconcentración	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de cobertura - Creación de sedes principalmente públicas en los diferentes territorios - Educación a distancia regionalizada y descentralizada - Creación de sedes para actividades de docencia y ciertas decisiones con autonomía - Puede proveerse con pocos recursos 	<ul style="list-style-type: none"> - Autonomía limitada - Tienden a producir sistemas homogéneos y de gran escala - Oferta académica ciertamente limitada al no tener desarrollo de elementos suficientes de infraestructura - Dependencia financiera
Descentralizado	<ul style="list-style-type: none"> - Distribución de sedes - Autonomía de cada sede para dispersar funciones, poderes y oferta académica - Educación a distancia - Autonomía relativa en decisiones locales - Busca mayores equilibrios territoriales - Capacidades locales como base del desarrollo - Capacidad humana regional en desarrollo científico e investigativo local 	<ul style="list-style-type: none"> - La influencia de intereses locales puede ser nociva para el proceso macro
Modelo fragmentado	<ul style="list-style-type: none"> - Centralista - Regionalización a través de sedes y subsedes fuera del ámbito central. - Sede regional: unidad básica que cristaliza el proceso de regionalización - Autonomía financiera pero con toma de decisiones desde la sede central - Proceso de centralización para atraer estudiantes a la sede central 	<ul style="list-style-type: none"> - Dependiente del Estado Nación
Modelo Red universitaria	<ul style="list-style-type: none"> - Propicia un marco de gestión que articula y enlaza los distintos espacios académicos (campus, sedes, recintos, escuelas, facultades.) - Énfasis en cooperación académica - Educación virtual, que es de carácter abierto, descentralizado, Multidireccional; una forma de educación en la cual no se requieren las sedes y espacios físicos. 	

Modelo FOPA (Funtional Organizational and political Approaches)	<ul style="list-style-type: none"> - Modelo genérico - Se aplica en procesos de regionalización de la educación superior en diferentes partes del mundo para el cierre de brechas en términos de cobertura y calidad. 	
---	---	--

Fuente: elaboración propia

2.3. Experiencias de regionalización en Colombia

En la Tabla 2. se exponen siete diferentes formas de regionalización practicadas a nivel nacional. La primera corresponde a la regionalización a través de oferta académica fundamentalmente presencial. En este caso se escogieron tres de las mejores universidades públicas del país según el ranking QS (la Universidad Nacional de Colombia de Colombia que se encuentra en el puesto 275, la Universidad de Antioquia en el rango de puestos 701-750 y la Universidad del Valle en el rango de puestos 801-1000); la segunda, es la experiencia de regionalización de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, cuya oferta académica es brindada exclusivamente bajo la modalidad distancia. Por último, la Universidad del Quindío la cual lleva a cabo su estrategia de regionalización con una combinación de las dos modalidades (presencial y a distancia) similar a la de la UT en cuanto a número de estudiantes.

Tabla 2. Experiencias de regionalización en Colombia

Universidad del Tolima	La UT señala que “La Regionalización se constituye en un proyecto que articula la docencia, la investigación y la proyección social con acciones orientadas a la articulación con el currículo que permita poner el conocimiento al servicio de la solución de problemas territoriales, desde dos actividades centrales” (Universidad del Tolima, 2018)
Universidad Nacional de Colombia	Propone la creación de sedes de educación con modalidad presencial en diversas regiones del país, tomando en cuenta las particularidades de cada una de ellas, las prioridades institucionales, el propósito de solucionar algunos problemas de nivel nacional, regional y local, y las necesidades de formación profesional, de investigación, entre otros servicios académicos.

Universidad de Antioquia	Para la UdeA la inserción de la educación superior en la región debe darse en dos sentidos: hacia afuera, de cara al territorio; y, hacia adentro, de cara a las virtudes y restricciones en la estructura institucional. Al respecto, aseguran, la regionalización debe estar articulada con las estrategias y planes institucionales y, antes que imponerse “desde arriba”, debe construirse y desarrollarse desde abajo (UdeA, 2007)
Universidad del Valle	Para el año 1994 se crea el Sistema de Regionalización, el cual estructura a la universidad por medio del Consejo de Regionalización, la Vicerrectoría de Regionalización y los Consejos Zonales. Las políticas prioritarias eran en ese entonces: a) el aumento de cobertura universitaria (no sólo en términos cuantitativos sino también cualitativos); b) el desarrollo de un modelo curricular flexible e interdisciplinario; y c) el mejoramiento del perfil del egresado. Se plantea que, en la medida en que se logren consolidar los procesos, la universidad pueda determinar la descentralización
Universidad Nacional Abierta y a Distancia	La universidad cuenta con cobertura nacional e internacional, con 68 sedes en Colombia y una ubicada en Florida, Estados Unidos. La UNAD nació con la intención de contrarrestar los retos a los que se enfrentaba y ha caracterizado a las comunidades y poblaciones colombianas, las cuales no han tenido acceso a una capacitación técnica, socio-humanística y comunitaria. Su oferta académica busca, entre otras, la alfabetización, cerrar las brechas en la educación básica y secundaria por medio de la creación del bachillerato virtual para jóvenes y adultos, impulsar la educación continuada, la formación docente y en lengua extranjera.
Universidad del Quindío	En 1982 se convierte en una institución de carácter departamental, un año después se da la apertura de educación abierta y a distancia “con presencia en cuatro departamentos del centro occidente a través de sus Centros de Tutorías en Manizales, Pereira, Cali, Buga, Candelaria, Cartago, Buenaventura y CERES Quimbaya, con una oferta académica variada y adecuada para las necesidades regionales” (UNIQUEINDÍO, s.f.). Además, se destaca que para 2006 el programa de medicina es el primer programa académico acreditado de esta universidad. Seis años después, el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) visita el campus para verificar las condiciones iniciales, lo cual influyó para que en 2014 ésta obtuviera la acreditación de ocho de sus programas (UNIQUEINDÍO, 2014). Actualmente la universidad cuenta con acreditación de alta calidad, con 23 programas de pregrado de los cuales nueve son de educación a distancia.
Universidad de Caldas	La formulación de una Política de Regionalización en la Universidad de Caldas no solo obedece a la necesidad de articular procesos académicos y administrativos relativos a su presencia en los territorios, sino que además debe inscribirse en las prioridades de desarrollo de estos y debe incidir en la transformación de realidades sociales, ambientales, económicas y culturales de los lugares donde se hace presencia. Es así como la propuesta de Política de Regionalización pretende establecer una base para el diálogo con instrumentos de política y de planificación, tanto territoriales como nacionales y sectoriales, involucrando los marcos de política más estratégicos para el momento del país, en virtud de la construcción de escenarios para la materialización de los Acuerdos de Paz en los territorios

Fuente: elaboración propia

2.4 La regionalización de la Universidad del Tolima a través del IDEAD

El Instituto de Educación a Distancia (IDEAD), con una trayectoria de 40 años de existencia, sienta sus raíces primigenias en la preocupación por

extender las fronteras de la Universidad Pública y llevar procesos de formación a los municipios del Tolima. Es así como para el año 1969, surgió el Plan Extramuros, como camino para formar los normalistas del departamento sin que tuvieran que desplazarse a Ibagué, sino que la Universidad llegaba a sus territorios.

Esta experiencia de una universidad sin barreras, como un campus extendido a la región, permitió formalizar el 1982 el nacimiento del Instituto de Educación a Distancia, y con el mismo, el compromiso social, político y ético de llevar procesos de formación universitaria a diversas regiones, no sólo del departamento del Tolima, sino del país entero.

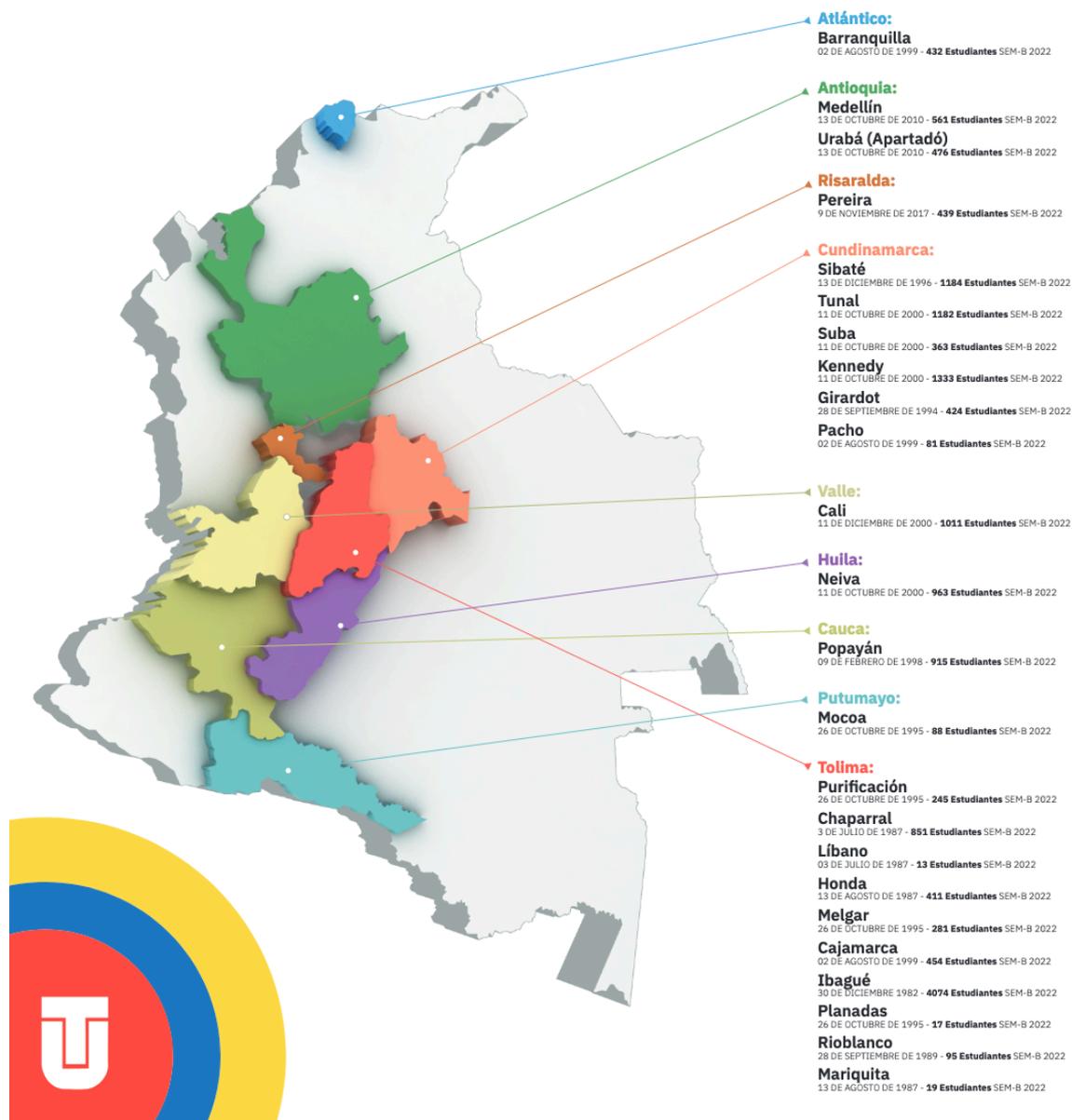
Ya desde los años 80, la Universidad del Tolima, en una acción vanguardista, identificó las amplias brechas de acceso a la educación superior entre la población rural, los centros urbanos y las grandes capitales. Brechas tales que se traducían en barreras para el desarrollo y la transformación cultural de los territorios. Tal y como lo enunció la OCDE en 1991: “la calidad en educación está íntimamente ligada al tema de la equidad. Todos tienen derecho a una educación de calidad, más aún, se ha señalado que, en la práctica, resulta muy difícil distinguir entre calidad de la educación e igualdad de oportunidades”¹³.

Es así como el IDEAD se ha instaurado como una acción social de construcción de regiones que aporta a la reducción de las brechas de acceso a la educación superior de las comunidades menos favorecidas: población rural, comunidades vulnerables, madres y padres cabeza de familia, comunidades indígenas, habitantes de municipios alejados de ciudades capitales, víctimas del conflicto armado, etc. Lo que se convierte, también, en una estrategia

¹³ El derecho a una educación de calidad para todos en América Latina y el Caribe. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación [en línea]. 2007, 5(3), 1-21[fecha de Consulta 26 de Enero de 2023]. ISSN: . Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55130502>

política y social de democratización de la educación superior, fundamental para potenciar el desarrollo sostenible de las diversas regiones del país.

Mapa 1. Presencia territorial de la Universidad del Tolima. 2022



Fuente: Instituto de Educación a Distancia. Idead

William Taylor fue uno de los primeros pensadores en poner en escena el concepto de democratización de la educación, y ya en los 70 enunciaba que:

Hasta qué punto todos, o cierta proporción de individuos en la sociedad, tienen el derecho, los medios, la motivación y la oportunidad de recibir instrucción en los niveles primario, secundario y superior. La democratización, en este sentido, a menudo está implicada en programas sociales y políticos, planteándose dichas cuestiones buscando aquello que se necesitaría hacer para mejorar el acceso a los miembros de aquellos grupos marginados en lo que a educación se refiere, tales como los que menos ganan, la juventud rural, subculturas lingüísticas y étnicas, las minorías religiosas y las mujeres¹⁴

Es así como el IDEAD, en 40 años, llevando educación superior a distancia a diversos lugares del país, se ha consolidado como una apuesta de construcción de regiones, que ha permitido que más de 65 mil ciudadanos se profesionalicen y generen saldos pedagógicos para los territorios que habitan. Hoy, para el año 2023, el IDEAD hace presencia en nueve de 32 departamentos, que abarcan las regiones Andina, Caribe y Pacífico.

A través de los Centros de Atención Tutorial (CAT) que son las extensiones de nuestros campus en diversos lugares de Colombia, se hace realizable los procesos formativos de educación superior (ver Mapa 1). Los CAT, que para fecha ascienden a 25: diez de ellos ubicados en el departamento del Tolima, seis en el departamento de Cundinamarca, dos en el departamento de Antioquia y uno en los departamentos de Putumayo, Cauca, Huila, Atlántico, Risaralda y Valle (cinco de estos con influencia directa en zonas PDET, Mapa 2) dan cuenta de una universidad regional, con proyección nacional y con un modelo pedagógico de educación a distancia fortalecido por 40 años de trasegar académico, social y regional.

¹⁴ Taylor, W. (1977). Educación y democratización. *Revista de educación*, ISSN 0034-8082, N.º. 252 (SEP-OCT), 1977, págs. 75-91

Mapa 2. Presencia/influencia del IDEAD en zonas PDET

• Apartadó



• Chaparral



• Mocoa



• Popayán



• Cali / Bajo Calima



Fuente: Instituto de Educación a Distancia

¿Qué representa el IDEAD, en el contexto actual, para la construcción de región? Las comunidades, aquellas que han sido silenciadas y olvidadas, nos exigen hoy propuestas públicas de inclusión social que les permitan llegar a la educación universitaria, una educación pertinente, capaz de dialogar con sus contextos locales y encaminada hacia la construcción de nuevos horizontes culturales, que tal y como lo enuncia la línea teórica de Paulo Freire, coadyuven a la transformación social.

Hoy, las comunidades reclaman y necesitan la presencia de la Universidad en sus territorios, una presencia activa que permita la construcción colectiva de

realidades más justas e incluyentes y la modalidad distancia debe seguir estando abierta y dispuesta a llegar y llevar la universidad donde se requiera. Sólo así, permitiendo la incursión de la universidad a las regiones, es posible democratizar la universidad pública y hacer realizable la directriz constitucional de la educación como un derecho de todos y todas.

2.5 La desigualdad en el sistema educativo colombiano¹⁵

El primer elemento que es importante tener en cuenta aquí es que en Colombia la educación superior no es un derecho, y menos aún, un derecho fundamental. La ley en Colombia, arrancando por la Constitución Política, establece como obligatorio y exigible jurídicamente la educación hasta noveno grado. Tenemos un año de preescolar, tenemos primaria y cuatro años de secundaria. ¿Eso qué quiere decir?, Que décimo y once no son considerados jurídicamente derecho, y mucho menos lo es la educación superior.

¿Por qué es importante empezar con este punto? Primero, porque lo que vemos son los grandes desafíos de la educación en el país. En todos los niveles los hay, pero los más grandes se encuentran en aquellos niveles educativos en los cuales no hay una normatividad clara que asegure la existencia del derecho fundamental a la educación.

Por ejemplo, en educación preescolar existen grandes problemas. Es muy poca la gente que tiene tres años de educación preescolar escolarizados. Solo el 25% de los niños y niñas que deberían acceder a esos tres años de escolarización efectivamente acceden a la educación preescolar en Colombia. ¿Esto qué significa?, toda una generación de desigualdades que muy

¹⁵ Tomado parcialmente de la intervención de Andrés Felipe Mora, director de Fomento a la Educación Superior del Ministerio de Educación Nacional, durante el evento de socialización de la política de regionalización el 9 de diciembre de 2022. La relatoría del evento con todas las intervenciones se encuentra en anexos.

seguramente nunca se van a corregir. Es decir, en los primeros tres años de vida, y si lo ampliamos un poco más hacia los cinco años de vida, se generan desigualdades que nunca podrán ser corregidas en el sistema educativo, pero más aun, en la posibilidad de llevar una vida digna de las personas en el país.

El otro problema tiene que ver con la educación media. Como se dijo anteriormente, décimo y once no son considerados derechos y por eso allí hay un gran desafío. Esto es lo que algunos han llamado “el abismo de la educación media en Colombia”. ¿Por qué el abismo?, porque en términos de cobertura neta, solo el 45% de las personas que deberían estar en estos grados logran acceder a ellos efectivamente, mientras que más de la mitad de las personas en edad de estudiar los grados décimo y once se quedan por fuera, lo que automáticamente los excluye de la educación superior.

Y por otro lado tenemos una tasa de tránsito inmediato a la educación superior - de los pocos que acceden a la educación básica y media - del 40%, con un problema adicional: en la educación superior, solo el 50% de los que deberían acceder, acceden, y solo la mitad de estos que acceden logran graduarse.

Como se puede evidenciar, que la educación - en todos los niveles - no sea un derecho fundamental en Colombia, marca la existencia de profundas desigualdades. Y mientras jurídicamente estos niveles (el preescolar, la media y la educación superior) no se consideren derechos, la exigibilidad del mismo es muy difícil de que se materialice, y por otro lado las políticas públicas no tiene la suficiente contundencia o la suficientes fuerza para que efectivamente las personas puedan garantizar plenamente el derecho en todos los niveles y puedan terminar sus trayectorias educativas.

Para decirlo en términos muy simples: si un estudiante no accede a la educación superior el gobierno simplemente puede decir que está haciendo

grandes esfuerzos para que otros accedan, pero no necesariamente puede decir que está incumpliendo la ley en tanto no hay una ley que lo obligue a que las y los jóvenes accedan a la educación.

¿Por qué se habla de las y los jóvenes?, porque con el abismo de la educación media y la imposibilidad de acceso a la educación superior, estamos hablando de una enorme deficiencia de la política de juventud en Colombia, en términos de inclusión. En elemento que cierra esta primera parte del diagnóstico tiene que ver con la financiación: no hay suficiente presupuesto para recomponer estas problemáticas en ninguno de los niveles antes mencionados: no hay recursos suficientes para educación inicial, ni para educación media y ni para educación superior. Y esto tiene que ver precisamente con que estos niveles educativos que no son derechos, no son exigibles en tanto cuales y no generan una obligatoriedad del Estado colombiano en términos de garantizar los recursos para que las personas puedan acceder.

Segundo elemento del diagnóstico. Además de que los problemas asociados a que la educación superior no sea un derecho fundamental reconocido así por la legislación, existen grandes problemas en materia de desigualdad. Para decirlo en términos muy breves, existen unas desigualdades intergeneracionales e intrageneracionales que hacen que se perpetúe el modelo que tenemos, y que, de hecho, se proyectan en el mundo del trabajo. Esto se explica de la siguiente manera:

Los hombres sin pertenencia étnica, sin alguna discapacidad permanente, que viven generalmente en las ciudades y quienes han sido formados bajo criterios occidentales son quienes tienen mayor posibilidad de acceder, permanecer y graduarse en la educación superior. Si alguna de estas condiciones falla, se empiezan a generar desventajas. Esto quiere decir que

existen desventajas en materia de género, de pertenencia étnica, de origen regional de las personas, en términos socioeconómicos e incluso, derivadas del tipo de colegio o de educación que reciben las personas.

Todas esas son desigualdades que se producen en esta misma generación que se suman a desigualdades de tiempo intergeneracional. En otras palabras, en Colombia hay un 80% de probabilidad de reproducir el mismo nivel educativo que tienen los padres de familia. Esto quiere decir que si la madre o el padre (o los dos) llegaron hasta primaria, los hijos tienen un 80% de probabilidad de solo llegar a educación primaria en términos de sus estudios. Esto es lo que significa que la desigualdad se traslade intergeneracionalmente.

Esta sumatoria de desigualdades intrageneracionales e intergeneracionales lo que muestra es que las personas ricas, sin pertenencia étnica, generalmente hombres que vienen de las ciudades, sin discapacidad y cuyos padres tienen educación superior, son las personas más aventajadas en el sistema que hoy tenemos. Entonces, no solo existen problemas en materia del derecho, existen serio problemas en materia de desigualdad.

El tercer elemento de diagnóstico tiene que ver con lo que el sistema educativo hace con esas desigualdades anteriormente descritas. En Colombia hemos definido un sistema piramidal de acceso a la educación superior, con carreras técnicas, tecnológicas y universitarias, y más aún en la cima de esa pirámide, las carreras universitarias o las universidades acreditadas de alta calidad. Como se evidencia en la práctica, esto genera un efecto que distribuye de manera descendente el valor diferenciado que se le da tanto a programas como a las universidades, lo cual es sinónimo de estatus y reconocimiento social.

No es lo mismo hacer, evidentemente, una carrera técnica que una tecnológica o una universitaria - así como no son iguales las universidades del

centro que las de provincia - y el modelo ha establecido un sistema piramidal en términos de los tiempos y en términos de la calidad de la educación que se oferta, con un elemento adicional, y es que generalmente son las personas con mayor desventaja socioeconómica las que entran a hacer más carreras técnicas y tecnológicas en comparación con las personas que tienen mayor ventaja socioeconómica.

En consecuencia, los que sufren desigualdades en la escuela acceden a un modelo de educación superior jerarquizado, que a su vez produce desigualdades dentro del mismo sistema, que se encarga de proyectarlas al mercado laboral y al sistema de protección social. ¿Por qué?, Porque quienes hacen una carrera técnica tendrán un menor salario y adicionalmente tendrán menos probabilidad de acceder al sistema de protección social, si por esto entendemos la posibilidad de cotizar activamente al sistema pensional en el país.

Este problema se asocia a otro muy importante, y es que en Colombia no hemos definido muy bien qué es una carrera técnica, qué es una carrera tecnológica, no conocemos muy bien esa distinción. La distinción se ha planteado fundamentalmente en criterios temporales. Una carrera técnica dura dos años, una tecnológica tres y una universitaria cuatro, pero no se sabe realmente cuál es la diferencia que deberían tener estos niveles educativos en el marco de un sistema diferenciado funcionalmente, que realmente responda tanto a las expectativas variadas de la juventud como a las necesidades que tiene la sociedad.

El cuarto elemento de diagnóstico que marca las problemáticas de la educación superior en Colombia, en términos muy generales, tiene que ver con el Sistema de Aseguramiento de la Calidad, que se ha convertido en un proceso hiper burocratizado, que nos ha hecho perder de vista la discusión sobre el

sentido de la educación superior, sobre la calidad de la educación superior y sobre su pertinencia.

En resumen, los cuatro elementos de diagnóstico sobre las desigualdades en el sistema de educación superior son:

1. La ausencia del derecho
2. Las desigualdades intra e intergeneracionales
3. El sistema piramidal.
4. El Sistema de Aseguramiento de la Calidad.

3. OBJETIVOS

Orientar el proceso institucional de Regionalización de la Universidad del Tolima bajo los principios de autonomía, democracia, calidad, eticidad, equidad y pertinencia, tendiente al cierre de brechas de acceso a la educación superior técnica, tecnológica y profesional en el departamento del Tolima y en las zonas del país en donde, previo estudio de factibilidad, sea viable; así como a la cualificación del desarrollo regional sostenible, el fortalecimiento del capital social, la gobernabilidad territorial y la construcción de paz.

3.1 Objetivos específicos

- Fortalecer la presencia de la Universidad de Tolima en el Departamento del Tolima y en otras regiones del país a través del establecimiento del vínculo universidad, sociedad, empresa, Estado, para generar las condiciones físicas técnicas y los insumos complementarios de la docencia que garanticen el acceso en equidad y calidad del servicio educativo, faciliten la oferta y demanda de programas de educación superior ,técnicos tecnológicos y/o profesionales y las demás actividades académicas e institucionales tendientes a la reducción de la brecha existente en el acceso a la educación superior.
- Generar **oferta académica** de pregrado, posgrado y educación continuada pertinente, vinculada a las necesidades regionales y locales, que responda a las demandas territoriales y aporte al fortalecimiento de la educación básica y media.
- Incentivar la generación de nuevo conocimiento en el marco de las líneas y sublíneas de investigación aprobadas por la Universidad del Tolima, la creación de semilleros, grupos, laboratorios, centros, observatorios y

programas de investigación de alcance territorial; y la divulgación de conocimiento orientado a la solución de problemas regionales y locales, y el fortalecimiento de las potencialidades que ofrece el entorno geográfico y eco-sistémico de los territorios.

- Aportar al desarrollo regional, a través de procesos de formación, investigación y de proyección social, que incentiven el crecimiento económico, la promoción y el fortalecimiento de redes, procesos asociativos y de liderazgos inclusivos y cooperativos; bajo un enfoque de sostenibilidad ambiental y de justicia social.

- Aportar al fortalecimiento de la democracia y las instituciones locales, la gobernanza territorial y la construcción de paz, a través de procesos de formación, investigación y de proyección social, que incentiven la transparencia y la rendición de cuentas, y la participación ciudadana en el control de la gestión pública.

- Promover a través de los ejes misionales de la Universidad del Tolima el reconocimiento y la exigibilidad de los derechos humanos, la diversidad poblacional y la acción colectiva de los actores sociales de los territorios, a través de estrategias de inclusión dirigidas a mujeres, población LGTBI+, pueblos étnicos, víctimas y excombatientes.

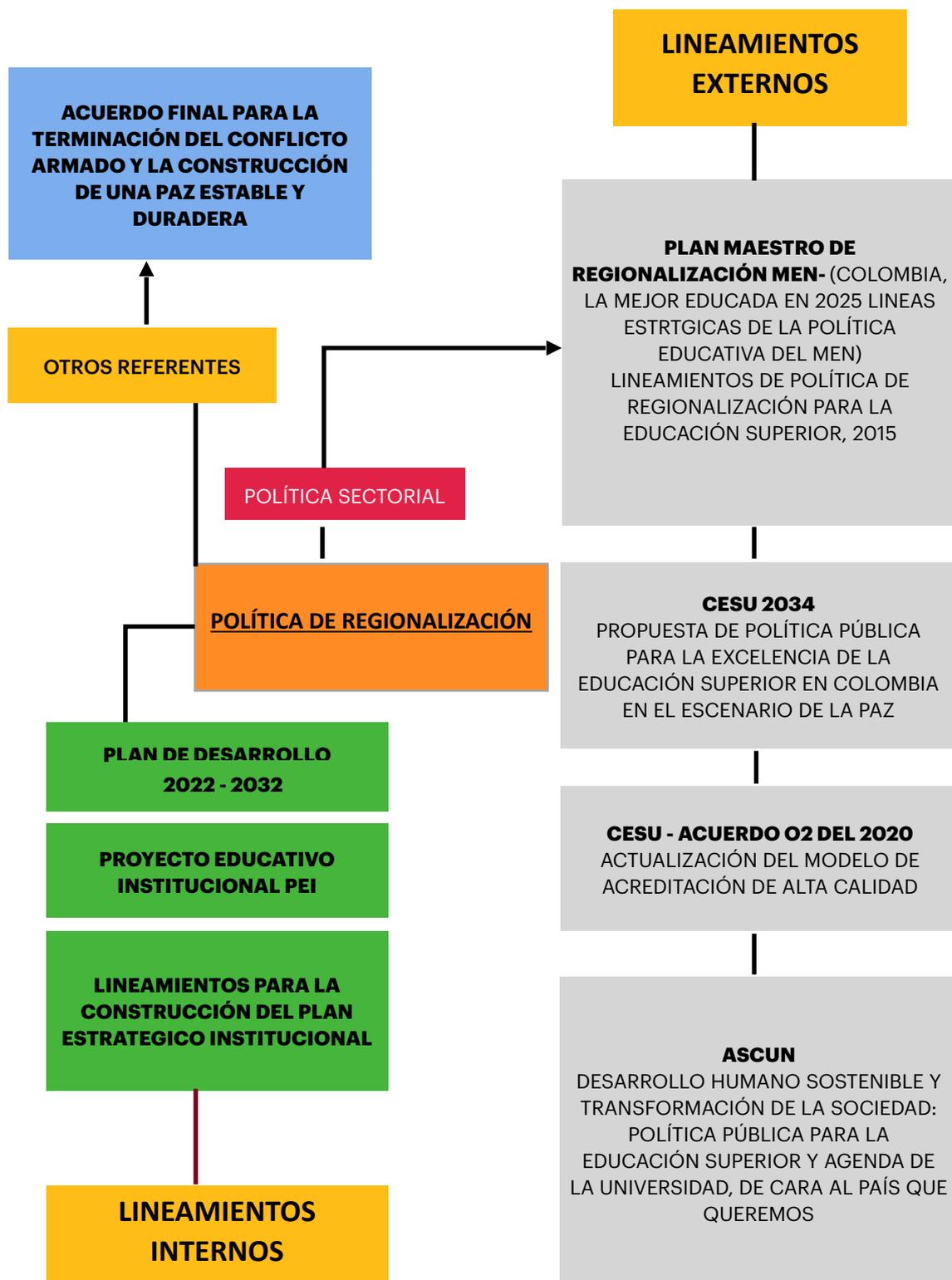
4. FORMULACIÓN ACORDE A LOS LINEAMIENTOS ESTABLECIDOS EN EL PEI, EL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO Y LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES

La formulación de una Política de Regionalización para la Universidad del Tolima obedece, entre otras cosas, a la necesidad de ampliar la oferta académica en los diferentes territorios del departamento del Tolima y en los principales cascos urbanos del país, el propósito es cerrar brechas y aumentar el acceso a la educación superior en la región. Lo anterior, debe sincronizarse con la calidad, docencia, investigación y proyección social como acciones integradas a los currículos que permitan poner el conocimiento al servicio de las regiones y brinden una solución a los problemas territoriales.

No obstante, es importante tener en cuenta las discusiones dadas por los organismos administrativos de la universidad, así como los planes y proyectos que ha pensado la misma, en concordancia con la regionalización universitaria. De igual manera, deben considerarse las bases y el diálogo existente entre políticas sectoriales, los parámetros del Ministerio de Educación Nacional y otros referentes de planificación de orden nacional y territorial que se establecen en virtud del desarrollo, la sostenibilidad y la materialización de los Acuerdos de Paz.

Siendo así, la Política de Regionalización de la Universidad del Tolima ubica sus bases en:

Gráfico 1. Lineamientos rectores de política pública para la PR - UT



En suma, conforme a los lineamientos rectores expuestos en el Gráfico 1, la política de regionalización de la Universidad del Tolima asume los siguientes lineamientos generales:

1. Orientar la acción académica universitaria a los procesos de desarrollo y a la solución de los problemas locales y regionales
2. Fortalecer los aspectos financieros, administrativos, profesoraes y laborales de las sedes diferentes a la de Ibagué.
3. Proveer un sistema de información robusto y eficiente que permita el control, seguimiento y evaluación de indicadores de regionalización.

4.1 Articulación de los principios establecidos en el Proyecto Educativo Institucional con la PR

Para la formulación de acciones específicas que contribuyan a la materialización de la Política de Regionalización, se deben considerar los principios institucionales consagrados en el Estatuto General aprobado mediante Acuerdo del Consejo Superior número 033 de 2020, y el Proyecto Educativo Institucional (2022 - 2032). Lo anterior, debe ser coherente con la realidad de las regiones y el desarrollo territorial para facilitar el proceso regionalizador. Estos mismos principios se encuentran articulados con los

Gráfico 2. Principios institucionales



Fuente: Proyecto Educativo Institucional, PEI. Universidad del Tolima (2022)

Diversidad

Se entiende la diversidad como un hecho natural y característico en la sociedad; aceptar la diversidad hoy en día no es sólo una actitud progresista o altruista, es una condición para la profundización democrática y para el respeto de los derechos humanos. Desde este principio se promueve la cultura en el respeto a la diversidad y el reconocimiento de los seres humanos como sujetos de derecho. La atención a la diversidad demanda una mayor competencia profesional de los docentes, un trabajo en equipo, y diseño e implementación de proyectos educativos más amplios y flexibles que se puedan adaptar a las distintas necesidades del contexto y de los seres humanos.

La Universidad del Tolima propende por una actitud humanista caracterizada por: brindar una educación en y para la diversidad, reconocer las diferencias, así como desarrollar criterios de igualdad de oportunidades para

todos los seres humanos; reconociendo a la diversidad como un valor educativo esencial.

Respeto

Este principio constituye la capacidad de relacionamiento en alteridad entre todos los actores de la comunidad universitaria, con el espacio físico, natural y consigo mismo; el reconocimiento de la diversidad en todas sus formas de expresión, la convivencia pacífica en espacios de tolerancia, cultura y paz y la adecuada resolución de conflictos. Además, la posibilidad de la libre expresión, tolerancia a la diferencia, otredad y participación activa en todas las acciones de la vida universitaria.

Responsabilidad

Ser responsable es una condición sine qua non para todos los actores de la comunidad universitaria, indispensable para la sana convivencia y el desarrollo adecuado de todas las actividades, programas y proyectos que hacen parte de la vida institucional.

La responsabilidad es el cumplimiento óptimo y en condiciones de alta calidad de todas las tareas y procesos asignados a todo nivel. La responsabilidad es un valor institucional básico y debe ser característica fundamental de los actores universitarios.

Democracia

La Universidad, es el espacio por excelencia donde la comunidad que le compone recurre a la razón para argumentar, discutir, debatir, disertar y hacer en la mayoría de los casos largos y/o complicados razonamientos sobre un problema de lo social, lo normativo, lo político, y lo económico, en general todos los aspectos de la vida, este recurso es constantemente presentado a

forma de hipótesis y/o teorías sobre hechos objeto de análisis, así y según lo anterior podemos decir que la universidad es por excelencia espacio y/o la esfera pública de la razón. N

uestro estatuto define que “la Universidad se constituirá en un espacio de encuentro y de diálogo de la diversidad humana, del mundo y de la realidad. Su gobierno y gestión demandarán la organización y participación activa de la comunidad universitaria en las deliberaciones, las decisiones, los procesos, las acciones y las representaciones estamentales en los organismos colegiados de dirección”.

En otras palabras, esta afirmación significa que la Universidad del Tolima, en el marco de su autonomía se percibe como un espacio de deliberación, y construcción colectiva de las decisiones institucionales, mediante el uso de mecanismos políticos equitativos en concurso de toda la comunidad universitaria, haciendo de estas decisiones, no solo que sean colectivas sino también vinculantes, en medio de la heterogeneidad de sus miembros. Las diferencias disciplinarias, teóricas, políticas, económicas o culturales entre quienes conforman las unidades académicas y la importancia del pluralismo para el desarrollo del pensamiento crítico vuelven imperativa la adopción de la democracia como forma de gobierno en la Universidad del Tolima.

De manera, que la democracia en la Universidad toma como referente la participación real y efectiva para la organización política de la sociedad y para la formación de subjetividades colectivas e individuales que asuman la responsabilidad de contribuir a encontrar el derrotero que debe seguir la institucionalidad del país, enmarcado en el orden constitucional y legal vigente.

En ultimas la democracia en la Universidad del Tolima, tiene que ver con la forma de gobierno institucional, que le permite la autodeterminación de las comunidades que la componen (docentes, estudiantes, egresados y

administrativos) así, respondiendo paralelamente a la pluralidad que exige su característica política y a la especificidad que le otorga la vida académica de sus miembros.

Honestidad

La honestidad como principio institucional debe estar presente en las personas para que los diferentes procesos universitarios se desarrollen en un ambiente de confianza, seguridad y eficiencia. Ser honesto significa hacer de la mejor manera las tareas asignadas buscando el bien común y favoreciendo la justicia.

Ser Honesto es ser coherente en su decir y actuar, manejar adecuadamente el tiempo, resguardar el patrimonio institucional, manejar diligentemente los asuntos universitarios, y aportar desde todas acciones a la mejora permanente de los aspectos de la vida institucional.

Justicia

Todos los miembros de la comunidad universitaria se reconocen como sujetos con la misma dignidad, y son merecedores de igual consideración y respeto. En el trato entre los integrantes de la comunidad universitaria, así como en el desarrollo de normas y el funcionamiento de la organización institucional, se garantizará la justicia como factor de equidad para conseguir el máximo beneficio posible a la colectividad con respeto a la individualidad.

La justicia se evidencia en la vida académica y administrativa de la Universidad del Tolima en: El respeto por las normas y autoridades institucionales, la eliminación de todo tipo de discriminación, el acceso y permanencia en el sistema de educación superior en condiciones de igualdad claramente establecidas y en el reconocimiento de la diversidad, multiculturalidad y la alteridad.

Compromiso ambiental

La Universidad del Tolima se declara como Territorio Ambiental. La Universidad fortalecerá la participación de grupos, semilleros de investigación y demás colectivos académicos que aporten en el conocimiento, comprensión y apropiación social del saber ambiental para interactuar con las comunidades en las diferentes realidades ambientales del territorio; de igual manera generará las condiciones para que en el rediseño curricular institucional la dimensión ambiental sea considerada como eje de formación fundamental.

4.2 Articulación de las dimensiones establecidas en el Plan Estratégico de Desarrollo con la PR

La Universidad busca dinamizar los procesos de transformación en armonía con sus ejes misionales, a través de una arquitectura institucional modernizada que redefina la gestión universitaria y la organización académica – administrativa, con la aplicación de las dimensiones y herramientas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, y la modernización del campus universitario.

En este sentido, la institución propende por la sostenibilidad financiera orientada a incrementar las fuentes financieras internas y externas, a través de la formulación y gestión de proyectos que sean acordes con la hoja de ruta del Plan Estratégico de Desarrollo 2022 - 2032, para construir, ampliar y fortalecer alianzas de múltiples partes interesadas que busquen en la educación superior un medio para disminuir brechas de inequidad e inclusión, y aumentar la cobertura y calidad educativa en la región, con la adopción de políticas y mecanismos para planificación, gestión y control de recursos financieros que den viabilidad a la operación interna e inversión a corto, mediano y largo plazo.

Así mismo, en el marco del Estatuto Orgánico de Presupuesto, en función del cumplimiento de las metas contenidas en la planeación estratégica de la Universidad, se busca fortalecer el manejo presupuestal y la administración de los recursos disponibles.

Dimensiones del Plan Estratégico de Desarrollo 2022 - 2023, *“Hacia la consolidación colectiva de una universidad de calidad comprometida con la nación desde la región”*, contenidas en la Política de Regionalización.

Eje estratégico 1. Educación integral para la transformación social y la paz

El presente Eje, evidencia estrategias, programas y proyectos que de manera muy concreta llevan a pensar el currículo y, sobre todo, transformarlo, hacerlo móvil y coherente, gestionando el desarrollo de los diferentes elementos fundantes de los contenidos curriculares, como un constructo histórico que contiene un “querer ser”. La Institución, de acuerdo con la naturaleza y el nivel de formación, considera las diferentes dimensiones del modelo pedagógico, que en la línea de Flórez (1994) son las siguientes: epistemológica, filosófica, curricular, sociológica, psicológica, planeación académica y evaluativa, con el fin de garantizar el desarrollo de propósitos, competencias y perfiles definidos en articulación con las políticas de investigación, innovación, creación artística y cultural, para el desarrollo del pensamiento crítico y de las competencias integrales que permitan a la Universidad articular de manera más decidida con la movilidad social y al avance de los conocimientos y la competitividad regional, con un nuevo enfoque integral que garantice una educación de calidad, inclusiva, equitativa, promoviendo resultados de aprendizaje para todos, hacia el logro de docencia desde currículos pertinentes para un plan territorial de formación profesional.

Eje estratégico 2. Investigación, innovación, creación artística y cultural, con enfoque diferencial

La generación de conocimiento de la Universidad del Tolima, tiene como objetivo aportar al desarrollo de ciencia tecnología e innovación, que contribuya a la solución de problemas regionales, nacionales e internacionales, para la transformación del territorio, a través de la formación en investigación - creación, desarrollos tecnológicos e innovación, de toda la comunidad universitaria de cualquier nivel formativo, que contribuye al desarrollo del pensamiento autónomo, ético, crítico y creativo. En ese contexto la Universidad fomentará, fortalecerá y consolidará la CT&I como un mecanismo de desarrollo que permita contribuir y apoyar a los sectores económicos y sociales en la búsqueda de soluciones y alternativas para equilibrar las dinámicas ambientales, económicas y sociales.

La búsqueda de conocimiento para la resolución de problemas, obligan a orientar la CT&I en un modelo colaborativo y multidisciplinario, hace necesario establecer redes académicas y científicas nacionales e internacionales que integren a los diferentes actores y permitan compartir y difundir el conocimiento, generando sinergias e insumos para la toma de decisiones, definición de estrategias y otras actividades con impacto directo para el desarrollo de las regiones. La Extensión es uno de los ejes misionales de la Universidad del Tolima, que, junto con la Docencia y la Investigación, contribuye a impactar y a construir colectivamente los territorios para la región. De este modo, la Universidad asume como preponderante su compromiso social con el entorno.

En este sentido, la proyección social de la Universidad del Tolima a través del programa de regionalización, busca una relación directa con las comunidades en los territorios, además de configurar la oportunidad, el acceso,

permanencia y graduación exitosa de estudiantes en diferentes municipios del Tolima y demás regiones donde se hace presencia institucional, mediante el desarrollo de competencias que respondan a la singularidad de cada contexto. Es por ello, que los proyectos se articulan a la realidad social, económica, política, cultural y natural, como factor de cambio.

La Universidad establece los mecanismos requeridos para la articulación integral de su quehacer formativo, académico, científico, cultural, de construcción de paz, ambientalización y de extensión, para beneficiar a diferentes municipios del territorio nacional, demostrando su compromiso con los entornos en todos los lugares de oferta de sus programas académicos, interactuando con la sociedad, los sectores productivos públicos y privados y las organizaciones que buscan impactar el desarrollo social, económico, ambiental y productivo, con influencia positiva en el desarrollo de políticas, proyectos, cultura de paz y otras iniciativas a nivel local y regional, en el marco del aseguramiento interno de la calidad de la Institución, con estudios en áreas estratégicas de impacto para el desarrollo territorial.

Eje estratégico 3. Ambientalización institucional y territorial

La actual crisis ambiental global ubica sobre el escenario institucional la necesidad de una Universidad en permanente reflexión sobre las situaciones ambientales derivados de la inadecuada interacción sociedad-naturaleza, focalizada en asumir la responsabilidad que le compete en la búsqueda de alternativas de solución a las problemáticas de orden social y ambiental que se puedan generar en el cumplimiento de su tarea misional.

La contribución de la Universidad del Tolima en la dimensión ambiental se fomenta con la construcción de saberes, valores y prácticas coherentes con el reconocimiento de la vida en sus múltiples formas. Por tanto, la integración del pensamiento ambiental en la vida universitaria replantea la manera de estar,

habitar y gestionar los espacios en el campus universitario, así como los avances en la investigación y extensión en temas ambientales.

En consecuencia, la institución considera un deber la formulación, articulación, valoración e implementación de las políticas, estrategias, programas y proyectos y agendas públicas tendientes a la gestión ambiental en el campus y su entorno territorial. Por esta razón y con el ánimo de que los esfuerzos gubernamentales e institucionales que se realizan en torno a la sostenibilidad del ambiente generen condiciones adecuadas, tanto para los ciudadanos actuales, como para las generaciones futuras, la Universidad del Tolima se propuso, como uno de sus objetivos misionales, la materialización de sus lineamientos de acción en torno a la educación y gestión ambiental institucional.

Lo anterior direcciona la necesidad de la ambientalización de la Universidad del Tolima, lo cual implica impregnar de lo ambiental los ejes misionales del Alma Máter (Docencia, Investigación y Extensión y proyección social), así como todo su quehacer. En este sentido, la ambientalización se refleja en aspectos como las apuestas curriculares de los diferentes programas tanto de pregrado como de postgrado; en las convocatorias, proyectos y programas de investigación encaminados a generar, profundizar y actualizar conocimientos, así como contribuir a resolver problemas vinculados con la gestión y la educación ambiental; los proyectos y acciones de extensión y proyección social que permitan articular el quehacer universitario con los territorios, sus potencialidades, problemáticas, riesgos y conflictos ambientales; en la difusión de conocimiento a través de eventos académicos y publicaciones (artículos, libros, capítulos de libros, ensayos...); en la gestión ambiental del campus relacionados con el uso de papel, energía, agua, aire, consumo de alimentos y manejo de residuos, entre otros; en la formación ambiental de grupos de interés

y de valor, para la ambientalización de la universidad, responsable, sostenible y sustentable con el territorio.

Eje estratégico 4. Bienestar para el desarrollo humano, integral, incluyente e intercultural

Las estrategias que conforman este eje, están encaminadas a la formación integral a partir de un enfoque de desarrollo humano, para fortalecer el sistema de bienestar y el desarrollo de acciones en el marco de la autonomía institucional, que promuevan el autocuidado, el deporte y la recreación, la cultura y formación ciudadana, la inclusión y diversidad de género, y las competencias integrales, impactando en la región para responder a los desafíos a los que se enfrenta el bienestar en la Institución, en relación con el crecimiento de nuevas modalidades educativas, a través de la adopción y fortalecimiento de estrategias que respondan a las necesidades y condiciones propias de los grupos de valor y de interés de en la comunidad académica.

La Universidad del Tolima fomentará el desarrollo humano integral, inclusivo y ambientalmente responsable, es por ello que el Bienestar Universitario se constituye como un aporte a los procesos académico-administrativos, para la sana convivencia y el buen clima laboral, con acciones intencionalmente formativas, deportivas, culturales, recreativas, lúdicas, de prevención y promoción de la salud, que permiten el desarrollo de las diferentes dimensiones del ser humano, asegurando las condiciones necesarias para el desarrollo pleno de la vida universitaria, con un desarrollo humano integral, incluyente e intercultural, intrainstitucional, comprometido y diverso con el territorio.

Eje estratégico 5. Internacionalización para el desarrollo local en el acontecimiento mundo

La Universidad del Tolima fortalece la visibilidad nacional e internacional en procesos de cooperación, sinergias, alianzas inclusivas y articulación con otras comunidades, nacionales y extranjeras, para el desarrollo de labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales, de extensión, en el marco de la política pública con los desarrollos de la sociedad del conocimiento y la globalización.

Los escenarios de la internacionalización propenden por la excelencia de las funciones sustantivas y la interacción con los diferentes sistemas educativos del mundo; en este contexto, profesores y estudiantes, a través de las bondades de la movilidad en doble vía tendrán la posibilidad de ser beneficiarios de diferentes esquemas de transferencia tecnológica y focalización de proyectos de planeación integral en el campo de la internacionalización; de otra parte, la comunidad institucional podrá acceder a recursos y saberes en el nivel internacional, para la comunicación intercultural y el análisis comparativo de sus procesos académicos, de su contexto y cooperación e integración con el ámbito internacional para los ejes misionales.

Eje estratégico 6. Desarrollo, gestión y sostenibilidad institucional

Este eje es transversal y estará al servicio de los cinco ejes anteriores, con estrategias encaminadas a la gestión financiera, optimización administrativa, modernización tecnológica y del campus, con fundamentos en los lineamientos rectores que guían la dinámica del trabajo de la gestión universitaria consagrados en los principios del Estatuto General y Estatuto Orgánico de Presupuesto, relacionados con: la racionalidad, democracia, subordinación al interés público, idoneidad y compromiso social; que orientan el quehacer hacia la transparencia y la responsabilidad, propendiendo por el mejoramiento

institucional, incluyendo la planeación y modernización administrativa y financiera, generando condiciones de gobernanza institucional de cara a los grupos de valor, visibilizando la gestión adelantada a la comunidad en general.

La planeación y el análisis financiero rigurosos seguirán acompañando los procesos de toma de decisión, la apropiación racional y oportuna de los recursos, la administración efectiva de la liquidez, la transparencia en la operación, el cumplimiento de las obligaciones financieras y tributarias, el respeto por la normatividad legal, la transparencia y la rendición de cuentas a los entes de control y en general a la comunidad y públicos de interés, demostrando la seriedad y solidez de nuestro proyecto educativo Institucional. Este compromiso lo asumimos promoviendo así el fortalecimiento y la seguridad financiera de la Universidad.

Se propende por la sostenibilidad financiera, orientada a incrementar las fuentes financieras internas y externas, a través de la formulación y gestión de proyectos, acordes con la hoja de ruta del Plan de Desarrollo Institucional, para construir, ampliar y fortalecer alianzas de múltiples partes interesadas que busquen en la educación superior un medio para disminuir brechas de inequidad e inclusión y aumentar la cobertura y calidad educativa en la región, con la adopción de políticas y mecanismos para planificación, gestión y control de recursos financieros que den viabilidad a la operación interna e inversión a corto, mediano y largo plazo.

Así mismo, en el marco del Estatuto Orgánico de Presupuesto, en función del cumplimiento de las metas contenidas en la planeación estratégica de la Universidad, fortalecer el manejo presupuestal y la administración de los recursos disponibles, para la gestión administrativa, presupuestal, sostenible y transparente para la calidad

4.3 Articulación de las políticas institucionales con la PR

Tabla 3. Articulación de los ejes de la PR con la Política de Género

Política de Regionalización	Descripción	Política de Género
<p>Infraestructuras. Construyendo la Universidad del siglo XIX.</p>	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicapus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	
<p>Educación. Oferta de calidad conectada con el territorio.</p>	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicapus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	<p>I. Formación y sensibilización. A partir de diferentes procesos y escenarios de formación y sensibilización se busca la transformación cultural que involucra nociones, imaginarios y prácticas relacionadas con equidad de género, las VBG y la diversidad sexual (...). Esta línea también contempla todas las acciones necesarias para construir una cultura libre de sexismo y discriminaciones...</p> <p>III. Pedagogías Diversas. Esta línea incluye propuestas que repiensen las formas tradicionales de enseñanza, aprendizaje y evaluación que reproducen los sistemas de opresión, debe concretarse en metodologías, didácticas y estrategias pedagógicas. Contiene también lineamientos de buenas prácticas para una educación no sexista y antidiscriminatoria en el ejercicio cotidiano en la academia.</p>
<p>Ciencia, tecnología, e investigación.</p>	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicapus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	<p>II. Investigación, producción y gestión del conocimiento no androcéntrico. Esta línea promueve la producción de conocimiento interdisciplinario y transdisciplinario en materias de equidad de género, VBG y diversidad sexual. Para ello se hace necesario generar, en articulación la Vicerrectoría de Docencia y el Comité Central de Currículo: -Diagnósticos actualizados que permitan comprender y monitorear los cambios que va produciendo la implementación de la Política de Género. -Observatorios grupos de investigación y semilleros que produzcan y difundan el conocimiento sobre los temas que competen a esta política. -Construcción de lineamientos para ser incluidos y aplicados en los planes de estudio, los micro currículos y las reformas curriculares. -Propuestas para incorporar la perspectiva de género en la creación de nuevas áreas académicas.</p>

<p>Cuidado, inclusión, diversidad y capital social.</p>	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicampus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	<p>V. Participación, representación e igualdad de oportunidades. Propender para que en todos los espacios de discusión, participación, representación y toma de decisiones de la Universidad exista paridad de género. Igualmente, garantizar la participación en condiciones de igualdad de las personas y organizaciones que se vincular en torno a la diversidad sexual y de género, para avanzar hacia la superación de las inequidades, desigualdades e iniquidades de género. En esta línea también se contemplan las acciones afirmativas para garantizar la igualdad en el acceso a oportunidades laborales y académicas que implican el bienestar universitario. Igualmente, es importante que estas acciones afirmativas incluyan el reconocimiento de la diferencia en relación a la carga de las responsabilidades del trabajo del cuidado, que en algunas situaciones es desproporcionada y no permite el desempeño académico y laboral en condiciones de igualdad para las mujeres y las personas cuidadoras.</p>
<p>Gobernabilidad territorial y construcción de paz.</p>	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicampus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	

Fuente: elaboración propia a partir de Política de Género. Universidad del Tolima

Tabla 4. Articulación de los ejes de la PR con la P. de Inclusión y Diversidad

Política de Regionalización	Descripción	Política de Inclusión y Diversidad en la UT.
-----------------------------	-------------	--

<p>Infraestructuras. Construyendo la Universidad del siglo XIX.</p>	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicapus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	<p>3. Infraestructura y accesibilidad. a). Implementar progresivamente las adecuaciones locativas para el acceso y desplazamiento de las personas con discapacidad y el desarrollo efectivo de sus actividades académico administrativas y de bienestar universitario como miembros de la comunidad y visitantes en las distintas sedes de la institución. b) Implementar el sistema de comunicación visual (señalética) para todas las sedes de la institución en lenguaje Braille, de señas, convencional. c). Disponer progresivamente de recursos académicos y tecnológicos que garanticen la participación efectiva de las comunidades de especial protección constitucional en las diversas actividades de carácter académico, cultural o de participación política que se desarrollen al interior de la institución. d). Adaptar progresivamente los sistemas de información y comunicación de la UT en el lenguaje inclusivo para el libre y adecuado acceso de las comunidades de especial reconocimiento constitucional. e). Adaptar los planes de atención de emergencias y desastres considerando las necesidades que la comunicación y la movilidad estén garantizadas en situaciones de crisis.</p> <p>7. Fortalecimiento Institucional. a). Incluir en el Plan de Desarrollo Institucional y el PEI, las estrategias, programas, proyectos, acciones y metas, que permitan la inclusión efectiva de las comunidades de especial protección constitucional como sujetos de derechos y con un enfoque diferenciado priorizado. b). Desarrollar estrategias de mapeo que conlleven a la caracterización y reconocimiento de las poblaciones de especial protección constitucional y la población campesina. c). Diseñar e implementar estrategias de prevención y sensibilización en contra de la discriminación de las comunidades de especial protección constitucional y la población habitante de frontera miembros de la comunidad universitaria.</p>
<p>Educación. Oferta de calidad conectada con el territorio.</p>	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicapus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	<p>1. Oferta académica y acceso. La UT actualizará la normatividad existente e implementará en los temas referidos el acceso y cobertura de la oferta académica que posea la institución de todas sus modalidades, para los miembros de las comunidades de especial protección constitucional desde un enfoque priorizado diferencial.</p> <p>5. Formación académica y capacitaciones. a). Implementar progresivamente un sistema de capacitación para funcionarios, estudiantes y docentes en el trato, las estrategias para la enseñanza y competencias comunicativas con las comunidades de especial protección constitucional, incluyendo la instrucción en lenguaje inclusivo, de señas, braille y manejo de herramientas comunicativas, entre otros. b). Implementar la cátedra permanente de asuntos étnicos, la cátedra permanente de diversidad, género y sexualidades, la cátedra permanente de inclusión y discapacidad, la cátedra permanente de paz y reconciliación como espacios de formación y reflexión académica entorno a los asuntos propios de las comunidades de especial protección constitucional.</p> <p>10. Flexibilización curricular. Entendida como elemento fundamental en la consolidación de los procesos formativos para la construcción permanente de ciudadanía acordes con los valores éticos, democráticos, culturales, así como los requerimientos, cosmovisión y singularidades de cada grupo de especial protección constitucional o sujetos de derecho, por medio de la flexibilización de currículo el cual debe constituirse como un elemento interdisciplinario y transdisciplinario que permita generar una articulación entre las políticas educativas con enfoque inclusivo diferencial, las prácticas pedagógicas y las prácticas habituales institucionales que propendan por el respeto a la diferencia, la diversidad, la pluralidad y la interculturalidad de modo tal que dignifique el que hacer universitario.</p>

<p>Ciencia, tecnología, e investigación.</p>	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicapus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	<p>4. Investigación, ciencia y tecnología. Potenciar y generar las condiciones académicas para el desarrollo de investigaciones, grupos de investigación, semillero de investigación y productos académicos que amplíen el conocimiento en relación con los asuntos propios de las aspiraciones, necesidades, búsquedas, lenguajes y representaciones culturales de las comunidades de especial protección constitucional, aportando la superación de las problemáticas en contexto que busquen superar las barreras existentes. Generar el reconocimiento académico y visibilización del valor y papel, pasado y presente de los conocimientos tradicionales de los grupos étnicos y comunidades de especial protección constitucional y su contribución positiva al desarrollo sostenible.</p>
---	---	--

<p>Cuidado, inclusión, diversidad y capital social.</p>	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicapus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquia, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	<p>2. Democracia, participación política y ciudadanía. a). Incluir con participación diferencial efectiva a las comunidades de especial protección constitucional, dentro de todos los espacios de discusión y toma de decisiones en los ámbitos académico y administrativo de la Universidad. b). Incluir dentro de la composición de los comités institucionales, la participación efectiva de las comunidades de especial protección constitucional. c). La UT tendrá en cuenta para la ejecución de la política pública de inclusión y diversidad al comité de inclusión, asuntos étnicos y diversidad. d). Apoyar y fortalecer los procesos organizativos de cada una de las comunidades de cada una de las comunidades de especial protección constitucional.</p> <p>6. Desarrollo cultural y espacios deportivos y de recreación. a). Promover, motivar y potenciar los espacios, dinámicas, expresiones y colectivos artísticos, culturales y deportivos como mecanismo para la rehabilitación, la reconciliación, la inclusión y el respeto a la diferencia de las comunidades de especial protección constitucional, generando oportunidades de inclusión social, que favorezcan la creación del proyecto de vida y la consolidación de una cultura democrática, plural de reconciliación y paz. b). Promover la creación del club deportivo donde se incluya el deporte competitivo para las personas con discapacidad. c). Incentivar la formación diferencial idónea de técnicos, formadores e instructores. d). Generar espacios de reflexión académica, cultural y deportiva sobre la inclusión y la diversidad desde el enfoque de Derechos Humanos. e). Incorporar en las prácticas institucionales el respeto y el reconocimiento de la cultura y de la identidad cultural de los grupos de especial protección constitucional desde la conmemoración de las fechas emblemáticas para cada comunidad (día de la mujer, día de la resistencia de los pueblos indígenas, día de la diversidad sexual, día de la Afrocolombianidad, día de las personas con discapacidad, entre otros).</p> <p>8. Divulgación. a). Desarrollar un plan de comunicaciones institucional para visibilizar y socializar al interior y exterior de la Universidad la política de inclusión y diversidad. b). Desarrollar en los diferentes medios de comunicación institucional programas, productos comunicativos y campañas que propendan por la inclusión social, la equidad, la democracia, la diversidad, la reconciliación, la paz y la participación de las comunidades de especial protección constitucional. c). Construir espacios de participación en los medios de comunicación institucional para el desarrollo de programas, productos y campañas comunicativas hechas por las comunidades de especial protección constitucional. d). Desarrollar programas de sensibilización en la comunidad universitaria sobre el respeto y la importancia de la participación de las comunidades de especial protección constitucional dentro de la vida universitaria y todas las esferas del desarrollo social.</p> <p>9. Salud. a). Definir lineamientos de atención, desde el enfoque de atención primaria en salud para la atención diferencial integral a la población con discapacidad, en el marco del sistema general de seguridad social en salud. b). Fortalecer los programas de atención psicosocial para las personas con discapacidad y sus familias, las personas víctimas del conflicto y en general todas las personas pertenecientes a las comunidades de especial protección constitucional.</p>
--	---	--

Gobernabilidad territorial y construcción de paz.	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicampus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	
--	--	--

Fuente: elaboración propia a partir de Política de Inclusión y Diversidad. Universidad del Tolima

Tabla 5. Articulación de los ejes de la PR con la P. Integral de Bienestar

Política de Regionalización	Descripción	Política Integral de Bienestar Universitario.
Infraestructuras. Construyendo la Universidad del siglo XIX.	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicampus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	<p>8. Infraestructura. a). Desarrollar los esfuerzos necesarios para la actualización y modernización efectiva de la infraestructura física y tecnológica sostenible campus universitario, para el disfrute pleno del bienestar por parte de la comunidad universitaria. b). Construir e implementar de la manera más inmediata y efectiva la plataforma de bienestar universitario virtual para el libre acceso y uso de los planes, programas, proyectos y acciones del bienestar universitario por parte de toda la comunidad.</p> <p>6. Fortalecimiento Institucional. a). Actualizar la normatividad institucional con base en la implementación de la Política Integral de Bienestar Universitario. b). Fortalecer los planes, programas, proyectos y acciones encaminadas a construir un clima laboral sano y la convivencia pacífica basada en el respeto por los derechos y las diferencias. c). Garantizar los procesos necesarios para la construcción de un modelo de movilidad sostenible, diferencial e inclusivo. d). Construir el programa integral de reconocimiento para la comunidad universitaria por la participación destacada en el desarrollo de las actividades culturales, artísticas, deportivas, académicas, científicas y demás que estén contempladas en las líneas de acción de la política integral de bienestar universitario. e). Articular y fortalecer los procesos de ciencia, tecnología e innovación para el desarrollo efectivo de la política integral de bienestar universitaria.</p>

<p>Educación. Oferta de calidad conectada con el territorio.</p>	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicapus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	<p>7. Formación y capacitación. a). Instaurar espacios permanentes de disertación académica del bienestar universitario de forma progresiva, como escenario de diálogo de toda la comunidad universitaria. b). Implementar las cátedras permanentes de deporte, recreación y uso racional del tiempo libre; cultura, producción estética y artística; salud pública, autocuidado y vida saludable; bienestar universitario y desarrollo humano integral, diferencia e inclusivo. c). Fortalecer, crear e implementar talleres de educación no formal desde todas las líneas de trabajo del bienestar para la comunidad universitaria en articulación con la vicerrectoría de docencia, oficina de investigaciones y unidades académicas.</p>
<p>Ciencia, tecnología, e investigación.</p>	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicapus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	
<p>Cuidado, inclusión, diversidad y capital social.</p>	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicapus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vida universitaria. 2. Promoción socioeconómica. 3. Fomento de la actividad física, el deporte, recreación y estilos de vida saludable. 4. Expresión cultural y artística. 5. Promoción de la salud integral y autocuidado. 6. Participación y bienestar universitario integral.
<p>Gobernabilidad territorial y construcción de paz.</p>	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicapus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	

Fuente: elaboración propia a partir de Política Integral de Bienestar Universitario

Tabla 6. Articulación de la PR con la P. Reducción de daños asociados al consumo de drogas

Política de Regionalización	Descripción	Política para la Promoción de la Salud, Prevención, Sana Convivencia y Reducción de Daños Asociados al Consumo de Sustancias Psicoactivas en el Marco de la Salud Pública y los Derechos Humanos.
Infraestructuras. Construyendo la Universidad del siglo XIX.	Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicasos en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.	
Educación. Oferta de calidad conectada con el territorio.	Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicasos en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.	
Ciencia, tecnología, e investigación.	Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicasos en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.	
Cuidado, inclusión, diversidad y capital social.	Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicasos en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.	

Gobernabilidad territorial y construcción de paz.	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicampus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	
--	--	--

Fuente: elaboración propia a partir de Política de reducción de daños asociados al consumo de drogas

Tabla 7. Articulación de la PR con la P. de Investigación-creación e Innovación

Política de Regionalización	Descripción	Política de Investigación- Creación e Innovación de la Universidad del Tolima.
Infraestructuras. Construyendo la Universidad del siglo XIX.	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicampus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	
Educación. Oferta de calidad conectada con el territorio.	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicampus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	<p><i>8.5. Extensión y educación continuada:</i> la política de investigación, Creación Artística y Cultural gestionará y hará apertura a cursos, talleres, y demás actividades de extensión y educación continuada a la medida en que empresas, sectores y comunidad en general soliciten apoyo para la constante actualización en temas de interés de los solicitantes.</p>

<p>Ciencia, tecnología, e investigación.</p>	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicapus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avancé sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	<p><i>8.1. Fondo de investigación y desarrollo científico para la investigación, la creación artística y cultural UT.</i> <i>8.2. Grupos y semillero de investigación:</i> mediante la articulación entre la investigación, la creación y la innovación con los grupos y semilleros de investigación, se aumentarán las capacidades técnicas y científicas, promoviendo la unión de la investigación con la docencia y la proyección social, propiciando estrategias de formación de talento humano para la investigación. <i>8.3. Encuentros académicos:</i> Para propiciar una cultura investigativa, la creación y la producción intelectual, mediante los encuentros académicos en aulas, encuentros de semilleros, seminarios de investigación formativas, encuentros de saberes, redes, comunidades de investigadores, centros de investigación y de desarrollo tecnológico, entre otros. <i>8.4. Comunicación para la ciencia:</i> Desde la Política de Investigación, creación artística y cultural se trabajará de manera constante para fomentar la internacionalización y las redes de acceso público de la investigación, siempre en búsqueda de una apertura a fronteras universales del conocimiento, en cumplimiento de los lineamientos definidos por la Universidad en relación con la Propiedad Intelectual y el Código de Ética, orientados a los procesos de investigación, creación, innovación y producción intelectual. <i>8.6. Transferencia de conocimiento:</i> mediante la generación de convenios y proyectos, en compañía de los grupos de investigación, se ejecutarán estrategias tendientes a la transferencia del conocimiento a las comunidades y actividades de apropiación social. 9. Búsqueda constante de recursos para la financiación de la investigación.</p>
<p>Cuidado, inclusión, diversidad y capital social.</p>	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicapus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avancé sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	
<p>Gobernabilidad territorial y construcción de paz.</p>	<p>Evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicapus en el territorio del país (Atlántico, Cundinamarca, Valle del Cauca, Cauca, Antioquía, Risaralda, Putumayo y Huila), así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avancé sobre la modalidad virtual contemplando la situación actual.</p>	

Fuente: elaboración propia a partir de Política de Investigación-Creación e Innovación de la Universidad del Tolima

5. ALCANCE

La Universidad del Tolima en su función misional busca, a través de su Política de Regionalización, la democratización y ampliación de la oferta educativa superior pertinente y de calidad, y la generación desarrollo económico, social y cultural en los diferentes municipios del departamento y en las zonas del país donde, previo estudio de factibilidad, encuentre viable su intervención. Lo anterior debe sincronizarse con los ejes misionales de investigación y proyección social, en procura de la promoción de la innovación y el emprendimiento con un fuerte compromiso hacia la sostenibilidad ambiental, que ponga el conocimiento en función de la solución de los problemas regionales y de la construcción de la paz. Este esfuerzo requiere una colaboración interinstitucional sólida, que permita compartir recursos, conocimientos y buenas prácticas para así potenciar el impacto de la educación superior en la transformación territorial, fundamentada en el progreso y el bienestar, la inclusión y la justicia social.

Según el Plan Rectoral, la interacción de la universidad con los actores sociales y la influencia en las políticas públicas permitirán hacerles frente a las desigualdades, contribuir a la construcción de futuros sustentables y avanzar en la tarea de mejorar los índices de desarrollo humano e incentivar la proyección local del conocimiento y la innovación, ampliando su capacidad de fomentar el bienestar humano en los territorios. Participando activamente en el diseño de estrategias de actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI) de largo plazo basadas en alianzas públicoprivadas regionales que den respuesta, tanto a los problemas de inclusión y sustentabilidad, como a los requerimientos de la sociedad.

Para consolidar las transformaciones se hace esencial la estructuración de políticas que permitan garantizar procesos de formación con calidad e integralidad, que no solo recojan los elementos epistemológicos necesarios, sino que también acuda a acciones en concreto para que tales políticas tengan el éxito esperado. En este sentido, la universidad debe propender por:

A. Alianzas y convenios estratégicos: es fundamental concentrar esfuerzos en la búsqueda de aliados estratégicos para la cooperación interinstitucional que fortalezca los procesos de proyección, investigación, construcción y transferencia de conocimiento (...) Se requiere promover el desarrollo de proyectos conjuntos de impacto regional y nacional que capitalicen las fortalezas de la Universidad y las proyecten a nivel global, que no solo permitan optimizar índices de competitividad.

B. Educación para la construcción de paz: El momento histórico por el cual atraviesa el país y el contexto en el cual se encuentra inmersa la Universidad del Tolima, obliga a todos los miembros de la comunidad universitaria a propender por la formación de una cultura de paz y la resolución de conflictos. En este aspecto es clave seguir aunando esfuerzos con todas las organizaciones académicas, sociales y gubernamentales para la construcción de paz, además de brindar alternativas para todos aquellos afectados por el conflicto en momentos de post acuerdo.

C. Educación Rural: Colombia es un país que requiere el acercamiento a los procesos de la educación rural, en este sentido la Universidad del Tolima está llamada a generar estrategias y propuestas que permitan el mejoramiento de la formación en las zonas rurales de la región, teniendo en cuenta las necesidades propias del contexto, esto implica también el reconocimiento cultural y la comprensión desde la academia de todas las

prácticas culturales existentes, esto encaminado al diseño de currículos pertinente que conlleven al desarrollo social y humano de los habitantes.

La Proyección Social es uno de los ejes misionales de la Universidad del Tolima, que, junto con la Docencia y la Investigación, contribuye a impactar y a construir colectivamente la región. De este modo, la universidad asume como preponderante su compromiso social con el entorno, bajo los lineamientos de política de proyección social establecidos en el Acuerdo 049 de diciembre 28 de 2022.

En este sentido, la Proyección Social de la Universidad del Tolima a través del programa de regionalización, busca una relación directa con las comunidades en los territorios, además de configurar la oportunidad, el acceso, permanencia y graduación exitosa de estudiantes en diferentes municipios del Tolima y demás regiones donde se hace presencia institucional, mediante el desarrollo de competencias que respondan a la singularidad de cada contexto. Es por ello por lo que los proyectos se articulan a la realidad social, económica, política, cultural y natural, como factor de cambio.

6. ARTICULACIÓN DE LOS PILARES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DEL GOBIERNO NACIONAL (2022 - 2026) CON LA POLÍTICA DE REGIONALIZACIÓN¹⁶

Primer pilar: la educación superior como un derecho. Implica definir los aprestamientos jurídicos, presupuestales, institucionales y de políticas públicas que nos permitan hablar en Colombia realmente de la educación como un derecho fundamental de progresivo cumplimiento. Posiblemente esto implique cambios normativos, presupuestales y en la manera como hasta ahora se han concebido las políticas de acceso a la educación superior en el país.

Acciones concretas que se vienen realizando en este punto: una reforma a los artículos 86 y 87 de la Ley 30 de 1992 que definen el modelo de financiación. Segundo, establecer cuál sería la vía jurídica para que en Colombia se pueda hablar jurídica y efectivamente del derecho a la educación superior, y en tercer lugar, dar un debate de frente a la sociedad para acabar con los criterios meritocráticos de acceso a la educación superior. Criterios que no hacen otra cosa que ocultar, naturalizar e invisibilizar las desigualdades, haciéndonos ignorar que muchas veces lo que llamamos mérito individual, no es otra cosa que la conjugación de un conjunto de privilegios sociales que permiten que las personas tengan mejores desempeños.

Esto lleva a un debate profundo. Cuáles deberían ser entonces los criterios de los exámenes de admisión y cuál debería ser el sentido de los exámenes de admisión, ¿deberían funcionar como dispositivos de exclusión y de normalización de las desigualdades o deberían ser instrumentos que nos

¹⁶ Tomados de la intervención de Andrés Felipe Mora, director de Fomento a la Educación Superior del Ministerio de Educación Nacional. Los cuatro pilares que se describen en esta parte están entroncados en el Plan de Desarrollo Nacional "Colombia potencia mundial de la vida" (2022 - 2026).

ayuden más bien a garantizar el derecho en términos de acceso, permanencia y logros de las personas?

Segundo pilar: lo que se ha denominado enfoques diferenciales, poblacionales y territoriales. Precisamente en este pilar es donde se reconoce la necesidad de combatir las desigualdades ante las cuales hacía referencia en el acápite de diagnóstico: esas desigualdades intergeneracionales e intrageneracionales que observamos en el campo de la educación superior. En este aspecto, vale la pena llamar la atención sobre tres elementos:

Primero, dejar de lado el criterio de sisbenización como único criterio para pensar la vulnerabilidad de las personas en el mundo contemporáneo. Siempre se habla de que todo debe ir para los más pobres, siempre se habla de las personas que están sisbenizadas o en cierto nivel del Sisbén, o siempre se habla de estratos uno, dos o tres. El problema con esto es que las vulnerabilidades que enfrentan las personas trascienden la dimensión socioeconómica, de manera que se pueden encontrar situaciones de vulnerabilidad en términos de personas que son víctimas del conflicto armado, en términos de discapacidad, en términos de género, etc. Todas estas vulnerabilidades no necesariamente son reductibles a la idea socioeconómica de la sisbenización.

Segundo elemento que se resalta es la idea de reconocer las subjetividades que nos ha dejado la guerra, y en esto consiste realmente una de las apuestas por la paz de este gobierno, desde la educación. Venimos de un gobierno que no reconocía las subjetividades del conflicto porque no reconocía la existencia del mismo conflicto, ni mucho menos sus causas estructurales. En este gobierno lo que se propone es reconocer esas subjetividades y esas causas, ¿Cuáles son esas subjetividades?, al menos dos: las víctimas y las personas en proceso de reincorporación.

Esto significa entonces, enfoques diferenciales y poblacionales, específicos, para ese tipo de subjetividades. Más otro tipo de elementos, por ejemplo, una política pública de educación superior para personas privadas de la libertad. Si sabemos que cada vez son más personas jóvenes las que están privadas de la libertad, y reconocemos que son los jóvenes que más vulnerabilidad tienen en términos del derecho a la educación, por lo que ya se había mencionado en términos de la educación media y la educación superior, lo mínimo que se espera es que se desarrollen acciones concretas.

Un tercer elemento de este pilar de enfoques diferenciales, poblacionales y territoriales es justamente la idea de regionalización o lo llamamos mejor de la *territorialización*. Aquí hay una apuesta muy clara en términos de llevar la educación a los municipios PDET en Colombia, ¿Por qué?

En el acápite de diagnóstico se señaló que en Colombia solamente el 54% de los jóvenes acceden a la educación superior. Sin embargo, hay municipios de Colombia en donde el ni un solo joven, el 0%, accede a la educación superior. Por eso hay que analizar bien la distribución de los promedios. En el caso de los municipios PDET, el promedio de acceso es del 32%, y dentro de ese promedio de los municipios PDET, hay municipios que no superan el 1% en términos de acceso a la educación superior en el país, entonces tenemos una apuesta muy clara en términos de ese criterio.

Sin embargo, este es un criterio que no se reduce a una lógica de municipalización, es decir, cuántos estudiantes de municipios PDET tienen gratuidad en la matrícula, sino que lo que se quiere aquí es realmente valorar, reivindicar las apuestas que tiene el Acuerdo de Paz en términos territoriales, entendiendo que este enfoque tiene al menos tres orientaciones específicas: primero, una idea de transformación de los territorios; segundo, una idea de reparación de los territorios; y tercero, una idea de participación en los

territorios. Consideramos que estas tres orientaciones deben ser claves en términos de pensar una lógica de regionalización en el país.

En este sentido, aunado al problema de la cobertura, el cierre de brechas y la pertinencia, hay otro elemento que tiene que ver con la regionalización universitaria: es la idea del desarrollo endógeno. Un desarrollo endógeno en términos de pensar la posibilidad de que a partir de la educación se generen transformaciones en los territorios, para que las personas quieran habitarlos, no apelen a la necesidad de irse y se puedan concretar lógicas de convergencia que permitan los cierres de brechas que se han mencionado.

Desde ese punto de vista de lo regional, el enfoque territorial del que se ha hablado, las políticas de cobertura son muy importantes, porque se tiene que garantizar que en estos territorios las coberturas mejoren, y aunado a ello, que la educación que allí se imparta sea realmente pertinente y permita avanzar en estos criterios de desarrollo endógeno, pero que responda también a los criterios que se han definido en el Acuerdo de Paz en términos de reparación, participación y transformación.

El tercer pilar tiene que ver con repensar el sistema de la educación superior. El objetivo es consolidar la educación superior en Colombia desde una perspectiva sistémica que comprenda muy bien la importancia de los estudios universitarios y que reconozca también la importancia de los estudios técnicos, tecnológicos, en un contexto en el que estas áreas del conocimiento o estas vías de educación sean igualmente reconocidas y valoradas socialmente, tratando de dejar de lado la idea de que la educación técnica y tecnológica constituye una buena estrategia para masificar la educación superior a bajo costo, y más bien se le reconozca como un elemento clave en un sistema funcionalmente diferenciado que responda a la multiplicidad de expectativas de las y los jóvenes, y que responda también a la multiplicidad de necesidades que

tiene hoy el país. Necesidades que, entre otras cosas, pasan por algunos ejes que se han definido como estratégicos en el Plan de Desarrollo y en la Política de Ciencia, Tecnología e Innovación:

El eje de la transición energética, el eje de la soberanía alimentaria, el eje de la transformación o el cambio estructural productivo de la economía colombiana, el eje del cuidado de la biodiversidad y el eje de la construcción de paz. Son precisamente esos ejes los que definen la pertinencia del sistema de educación, bajo el entendido de que ayude a responder a esas problemáticas estructurales que tiene la sociedad colombiana en estos campos. Esto pasa entonces por reconocer las carreras universitarias, técnicas y tecnológicas, sobre la base de un diálogo profundo con el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación para poder avanzar realmente en la resolución de estos problemas mencionados y que han definido ejes estratégicos para el país.

Finalmente, **el cuarto pilar** se ha denominado el pilar de los sentidos, la calidad y la pertinencia de la educación superior. Precisamente porque como se mencionaba en la parte diagnóstica, la burocratización de la calidad en Colombia - de la educación superior -, ha llevado a que nos olvidemos por completo de la discusión profunda sobre cuál es el sentido de la educación superior, sobre qué es realmente la calidad, qué valores queremos reconocer desde el punto de vista de la calidad y cuál es la importancia de la educación pertinente. Se ha considerado que educación pertinente es solo educación para el trabajo y no necesariamente una educación que corresponda y además responda a las necesidades que se plantean en los territorios, y a las necesidades que nos planteemos como nación en muchos de los ejes que ya se han mencionando.

Muy importante siempre reconocer que el concepto de calidad en la educación superior es la manifestación más próxima de una disputa que se da alrededor de los sentidos de la educación superior, de cuáles son los valores que se quieren reivindicar a partir de la educación. Lamentablemente hoy se cree que la discusión sobre la calidad es un problema objetivo, que se puede hacer cuantitativamente, que es cifrado y que por eso es validado, pero eso no es cierto. Cualquier persona que haya estudiado el tema de la calidad sabe que al final la calidad y los instrumentos que permiten medir esa supuesta calidad no son otra cosa que la manifestación de una resolución de una disputa más profunda, en términos de cuáles son los sentidos de la educación superior. Por eso, el concepto de calidad es un concepto que nos remite al poder, nos remite al contexto, y nos remite, evidentemente, a la multidimensionalidad de elementos que deberíamos tener en cuenta para hablar de una educación de calidad.

Punto importante aquí, el modelo de educación que hoy se tiene, además de que pierde de vista esta visión más amplia e importante sobre los sentidos de la educación superior, es un modelo que impide la innovación en la educación superior, y es un modelo que al final impide la garantía del derecho. **¿Cómo podemos llevar a cabo una política de regionalización con nuevos programas, pertinentes desde el punto de vista social y territorial, si los registros calificados duran cuatro años para que se expidan, si no podemos generar rápidamente mecanismos para que las carreras o los programas que estamos ofreciendo vayan cambiando, si tenemos programas que se mantienen históricamente que tienen saturado hoy el mundo de trabajo con títulos que cada vez pierden más su valor?** En otras palabras, la calidad va de la mano siempre con la cobertura, y lo que hemos visto aquí es que no es cierto que haya una disyuntiva.

Por ejemplo: las políticas de cobertura llevan implícito un concepto de calidad que reivindica cierto tipo de valores en la sociedad. Ese es el caso de los modelos meritocráticos de acceso. La meritocracia es una política de cobertura, que al final de cuentas está reivindicando un conjunto de valores en la sociedad y que nos está llevando a pensar en ciertos criterios de calidad. Justamente ese cuarto pilar es el que se he tratado de acelerar desde el alto gobierno, porque constituye una de las barreras más grande para avanzar en la materialización de los demás pilares.

En definitiva, lo que se quiere reivindicar con estos cuatro pilares y a partir del diagnóstico que mencionado anteriormente, es una educación comprometida con los derechos, comprometida con la paz, comprometida con los enfoques territoriales, y comprometida con ciertos cambios de trayectoria que permitan, efectivamente, que la educación superior pueda ser reivindicada como un elemento constitutivo de la dignidad humana, como lo pedían las protestas y el estallido social de la juventud, pero además de la dignidad humana, entendiendo las múltiples desigualdades que no permiten acceder a dicha dignidad y comprendiendo que esa dignidad se relaciona con el diálogo que tengamos con nuestros contextos, nuestras expectativas y con nuestro territorios.

7. LÍNEA DE TRABAJO PARA LA POLÍTICA DE REGIONALIZACIÓN

A. Infraestructuras. Construyendo la universidad Siglo XXI: Este eje específico evalúa la pertinencia y las condiciones para la expansión de la universidad en multicampus en el territorio del país, así como en las provincias del departamento del Tolima: Ibagué, Nevados, Norte, Sur y Sur oriente. Adicionalmente, tiene en cuenta aspectos relacionados con el

desarrollo de las funciones misionales en el marco de la Política de Regionalización y el avance sobre la modalidad virtual.

B. Educación. Oferta de calidad conectada con el territorio: Este tema contempla aspectos vinculados a la educación, las necesidades regionales y locales, examina los criterios que deberían ser tenidos en cuenta con el fin de ofertar programas educativos capaces de responder a las demandas de los territorios, además de los aportes que puede realizar la Universidad del Tolima respecto a la educación básica y media de los y las jóvenes, considerando a su vez el acompañamiento que se puede realizar a los egresados a través de la oferta de programas y/o políticas de educación continuada.

C. Investigación-creación e innovación: A partir del siguiente tema específico se consideran asuntos relacionados a la estimación de las líneas y sublíneas de investigación de la Universidad del Tolima, la valoración en cuanto a las dinámicas de producción de conocimiento de los grupos de investigación y la solución de problemas regionales y locales. Adicionalmente, evalúa los temas más importantes en los cuales debe concentrarse la producción de conocimiento y los estímulos que deberían tenerse en cuenta con el objetivo de incentivar la investigación

D. Cuidado, inclusión, diversidad y capital social: Este eje específico contempla temas vinculados a la diversidad poblacional con la que cuenta la Universidad del Tolima, a partir de ello, se considera la forma de fortalecer la acción colectiva de los actores sociales excluidos o marginalizados en la región. En consecuencia, evalúa las posibles estrategias de inclusión dirigidas a mujeres, población LGTBI+, comunidades indígenas, entre otras.

E. Gobernabilidad territorial y construcción de paz: A partir de este tema específico se aprecia la forma en que la Universidad del Tolima debería

asumir respecto a la construcción de paz territorial, además de, el papel que debería desempeñar frente a la implementación del Acuerdo de Paz en el país y la importancia de generar estímulos para que tanto víctimas del conflicto armado como excombatientes hagan parte de la oferta de educación superior que ofrece la universidad.

8. RUTAS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA EN ARTICULACIÓN CON LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

¿Con quién puedo o debo contar para poner en marcha una política determinada y hacia quién la dirijo? La estructura político-administrativa, preexistente a la política pública, tiene una importancia estratégica para cualquier acción pública. De acuerdo con el profesor investigador André Noël Roth:

El éxito de una política depende de su implementación. El mejor diseño - desde una perspectiva racional - no garantiza, de ningún modo, el éxito en la obtención de los resultados e impactos esperados. La clave del éxito de las políticas públicas se encuentra en la capacidad de éstas de coincidir con una estructura político-administrativa de implementación congruente con los medios y los objetivos de lo que ellas formulan (Roth, 2003, p.22).

Una premisa clave, en este sentido, es que las políticas públicas no cambian nada por sí solas, con su sola formulación, sino que "(...) el proceso de implementación de las políticas se constituye en un espacio de lucha para una

nueva formulación de hecho, después de la formulación ‘oficial’” (Roth, 2003, p.22). El reto supone responder a problemas no evidentes y cuya resolución precisan de la integración con otros organismos.

Enfocar las políticas a problemas, más que a productos, nos orienta, según Roth, a pensar principalmente bajo una concepción transversal y territorial, “lo que obliga a un cambio tanto en el funcionamiento de las administraciones como en las modalidades de organización” (Ibíd, p. 23). En resumen: crear e innovar soluciones que se ajusten a la realidad de las situaciones, “(...) lo que implica tener presente la variabilidad de los contextos de acción y una mayor interdependencia de sus actos. (...) pensar más en el territorio, que en el sector, permite afirmar o reafirmar de manera contundente la lógica de lo público” (Ibíd).

Para la caracterización de las diferentes etapas que se han llevado a cabo en la construcción de la Política de Regionalización y las que están por desarrollarse, se tomó como horizonte de acción el trabajo de Johnson (2013). De acuerdo con su propuesta, en términos de procesos en la formulación de una política existen varias etapas, el autor plantea las siguientes tres como base importante: creación, interpretación y apropiación. Éstas pueden ocurrir en múltiples contextos y niveles de autoridad institucional.

A. **Creación:** demanda la articulación de múltiples agentes pertenecientes a múltiples niveles de autoridad institucional al igual que profesionales con diferentes áreas de experticia, para que sea aceptada y sentida como propia. Esta sería una política hecha por y para la comunidad que va a ser impactada.

B. **Interpretación:** debe tener como objetivo lograr que individuos en múltiples niveles de autoridad institucional se involucren en una creativa y

crítica interpretación de la política con el propósito de asegurar claridad y precisión en su implementación.

C. **Apropiación:** conocida tradicionalmente como implementación. Ilustra las maneras creativas en que los agentes de la Política la ponen en acción. No debe verse como un proceso lineal. Debe involucrarse a la comunidad académica para que se apropien de ella.

8.1 Fase de creación

A. **Elaboración documento técnico y Proyecto de acuerdo:** De acuerdo con los procesos de autoevaluación que la Universidad de Tolima ha desarrollado dentro de la cultura de aseguramiento de la calidad con fines de acreditación en alta calidad, se identificó la necesidad de fortalecer los procesos de Regionalización al interior de la Universidad. Razón por la cual, la Vicerrectoría Académica realiza un análisis de los procesos existentes con la participación de la Oficina de Autoevaluación y Acreditación, la Oficina de Desarrollo Institucional y se determinó la creación de la Política de Regionalización con el propósito de ampliar las líneas estratégicas y articularse con las funciones misionales (Docencia, Investigación y Proyección Social) de la Universidad.

B. **Condiciones iniciales requeridas:** Este aspecto hace referencia a la necesidad de consolidar acciones que conduzcan a la implementación de la Política de Regionalización, con especial énfasis en el fortalecimiento de las estrategias de articulación entre las diferentes dependencias, actores y políticas institucionales que converjan para la implementación de las líneas de desarrollo estratégico. Como mínimo:

- **Sistema de Regionalización Universitaria**, operado por un comité conformado tanto por docentes como funcionarios pertenecientes a la Universidad del Tolima:

Vicerrector/a de Docencia.

Vicerrector de Investigación, creación, innovación, extensión y proyección social.

Director/a de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional

Director/a del Centro de Estudios Regionales – CERE.

Director/a del Instituto de Educación a Distancia – IDEAD.

Director/a de la Oficina de Proyección Social y Extensión.

Director/a de la Oficina de Aseguramiento de la Calidad.

- Implementación de un plan orientado por el sistema y por las unidades académicas ligadas al sistema de regionalización universitaria.

- Articulación con las Políticas de Investigaciones, Proyección Social y Posgrados.

8.2 Fase de Interpretación

A. Socialización y sensibilización de la Política de Regionalización con los diferentes actores de la vida institucional (estudiantes nuevos y antiguos, docentes, graduados, funcionarios y directivos).

B. Desarrollo de un plan de comunicaciones institucional para visibilizar y socializar al interior y exterior de la Universidad la Política de Regionalización.

8.3 Fase de apropiación de la Política de Regionalización

- Instalación o implementación: ver Anexo 1. Plan de Acción de la Política de Regionalización

Primer momento: Organización de los procesos y procedimientos académicos y administrativos en las diferentes dependencias y unidades académicas que están directamente relacionadas con la implementación de las estrategias de regionalización.

Segundo momento: Implementación de las líneas estratégicas de desarrollo de la política de regionalización.

9. EVALUACIÓN, SEGUIMIENTO Y MONITOREO

La Universidad del Tolima tiene establecida la herramienta *Balance Score Card* – *BSC*, con el fin de realizar **el seguimiento y el monitoreo** de la planeación y las políticas institucionales. Dentro de su Sistema de Gestión de Calidad, la Universidad incorpora en la dinámica del Sistema, el proceso estratégico de regionalización. Aplica de esta manera para la Política de Regionalización los criterios, instrumentos y formatos del sistema, por lo que existe una planeación, seguimiento, control y todo un plan de mejoramiento de la regionalización. Adicionalmente, a partir del establecimiento del Sistema de Regionalización y del comité que lo operacionalice, podrá contar con un proceso de planeación y de seguimiento permanente.

En lo relativo a la **evaluación**, el/la rector (a) de la Universidad reglamentará la autoridad, metodología y procedimiento, con el objetivo de establecer los resultados concretos, tangibles, del proceso de regionalización universitaria.

10. PRESUPUESTO PARA EL DESARROLLO DE LA POLÍTICA DE REGIONALIZACIÓN

La financiación de la presente Política será conforme a la ley y a los recursos disponibles en el presupuesto de cada vigencia. Para las vigencias posteriores a la aprobación de la presente Política, se deberán disponer recursos en los Planes Operativos de Inversión y en los Planes Financieros, conforme a las prioridades presupuestales del gasto. De igual manera, la Universidad del Tolima realizará todas las acciones necesarias que permitan la consecución de recursos que faciliten y fortalezcan la implementación efectiva para el desarrollo de la Política de Regionalización.

11. REFERENCIAS:

Asociación Colombiana de Universidades ASCUN. (2012). Desarrollo humano sostenible y transformación de la sociedad Política pública para la educación superior y agenda de la Universidad, de cara al país que queremos. Bogotá D.C

Consejo Nacional de Educación Superior (CESU). Propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz. Recuperado de: https://www.dialogoeducacionsuperior.edu.co/1750/articles-321515_recurso_1.pdf

Consejo Nacional de Educación Superior (CESU). (2020). Acuerdo 02 del 2020, Por el cual se actualiza el modelo de acreditación de alta calidad

Cuervo L. M. (2003), "Pensar en territorio: los conceptos de ciudad-global y región en sus orígenes y evolución" Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)

Hoz, G. (2017). *Integración del concepto de calidad a la educación: una revisión histórica.* Congreso Nacional de Investigación Educativa COMIE, 4. Retrieved from <https://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/O230.pdf>

IDEAD-UT. (2017). Propuesta de reorganización académica y administrativa de la modalidad de educación a distancia de la UT. Ibagué: UT.

MIDE. (2018). Modelos de indicadores de desempeño de la educación. Recuperado de <http://www.colombiaaprende.edu.co/es/mide/91047>

(MIDE), M. d. (2018). Documento metodológico MIDE 2018. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.

Ministerio de Educación nacional (MEN), (julio 21 de 1983). DECRETO 1820 DE 198: por el cual se reglamenta la Educación Superior Abierta y a Distancia. Obtenido de: https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-103622_archivo_pdf.pdf

Ministerio de Educación Nacional (MEN). (2003, Julio 22). COBERTURA Y CALIDAD, futuro con equidad. Al tablero. Recuperado de <https://www.mineduacion.gov.co/1621/article-88003.html>

Ministerio de Educación Nacional (MEN). (Febrero 11 de 1998). Decreto 0272

Ministerio de Educación Nacional (MEN). (2015). Colombia la mejor educada en 2025, Líneas estratégicas de la política educativa del Ministerio de Educación Nacional. Recuperado de: <https://mujeresantioquia.gov.co/sites/default/files/observatorio/educacion/normatividad/plandecenaeducacion20162025.pdf>

Moreno. (2001). Caracterización de la educación superior a distancia, en las universidades colombianas. Revista de Investigaciones UNAD , 60.

Rama, C. & Cevallos, M. (2016). Nuevas dinámicas de la regionalización universitaria en América Latina. magis, Revista Internacional de Investigación en Educación, 8 (17), 99-134. <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.m8-17.ndru>

Registro y Control Académico. (Julio de 2020). En la Marea de las Transformaciones. IBAGUÉ: Universidad del Tolima IDEAD.

Roth D., André N. (2003). Consideraciones para la formulación de políticas públicas, En. Formar para la democracia. Políticas culturales en el Distrito Capital y sus localidades. Instituto Distrital de Cultura y Turismo

Sanabria A. Tadeo. (2007) Los alcances del Concepto Región. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá D.C.

(SNIES), S. N. (2018). ESTADÍSTICAS GENERALES DE EDUCACIÓN SUPERIOR - 2018 TOLIMA Subdirección de Desarrollo Sectorial. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional (MEN).

SNIES, S. N. (2014-2017). CALCULOS PROPIOS . Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.

Taylor, W. (1977). Educación y democratización. Revista de educación, ISSN 0034-8082, N°. 252 (SEP-OCT), 1977, págs. 75-91

Universidad del Tolima (UT). (2020). Lineamientos para la construcción del nuevo plan estratégico de desarrollo institucional, “Hacia la consolidación colectiva de una universidad de calidad comprometida con la nación desde la región”, Ibagué UT

Universidad del Tolima (UT). (2015). Proyecto Educativo Institucional PEI. Ibagué UT

UTB. (Marzo de 2016). Universidad Tecnológica de Bolívar.(U. T. Bolívar, Ed.) Recuperado de: <https://www.utb.edu.co/>

Universidad del Caldas. Propuesta Política de Regionalización (Fundamentos, lineamientos y propuestas del articulado). Recuperado de: <http://www.ucaldas.edu.co/intranet2/wp-content/uploads/2017/09/Propuesta-Poli%CC%81tica-Regionalizacio%CC%81n-UCaldas2017.pdf> .