

UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
“Pensar la Universidad y la Región”

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2008 – 2020  
CONSTRUCCION PARTICIPATIVA

SAN JUAN DE PASTO  
2008

## **CONSEJO SUPERIOR**

ANTONIO NAVARRO WOLFF  
PRESIDENTE

CAROLINA GUZMAN RUIZ  
DELEGADA DEL MINISTERIO DE EDUCACION

ALVARO ARTEAGA RAMIREZ  
DELEGADO DEL GOBERNADOR

SILVIO SANCHEZ FAJARDO  
RECTOR

GUILLERMO DAVILA MUÑOZ  
REPRESENTANTE DE EX – RECTORES

PABLO SANTACRUZ GUERRERO  
REPRESENTANTE PROFESORAL

DARIO CORDOBA PATIÑO  
REPRESENTANTE DEL SECTOR PRODUCTIVO

LUIS ALFREDO FAJARDO ARTURO  
REPRESENTANTE DEL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA

MARTHA CECILIA ALVARADO  
REPRESENTANTE DE LOS EGRESADOS

ERICK ADRIAN VELASCO  
REPRESENTANTE ESTUDIANTIL

HECTOR RODRIGUEZ ROSALES  
REPRESENTANTE DE LAS DIRECTIVAS ACADEMICA

LEONARDO ENRIQUEZ MARTINEZ  
SECRETARIO GENERAL

## **CONSEJO ACADEMICO**

SILVIO SANCHEZ FAJARDO  
RECTOR

GERARDO LEON GUERRERO VINUEZA  
VICERRECTOR ACADEMICO

EDMUNDO APRAEZ  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIONES, POSTGRADOS Y RELACIONES  
INTERNACIONALES

JESUS MARTINEZ BETANCOURTH  
REPRESENTANTE DE DECANOS POR EL AREA DE CIENCIAS HUMANAS  
ECOMONICAS Y ADMINISTRATIVAS

JUAN BAUTISTA FLOREZ  
REPRESENTANTE DE LOS DIRECTORES DE DEPARTAMENTO POR EL  
AREA DE CIENCIAS NATURALES Y TECNICAS

NUBIA SANCHEZ MARTINEZ  
REPRESENTANTE DE LOS DIRECTORES DE DEPARTAMENTO POR EL  
AREA DE CIENCIAS HUMANAS

ALVARO RUGELES PEREZ  
REPRESENTANTE PROFESORAL

TULIO CESAR LAGOS  
REPRESENTANTE DE DECANOS POR EL AREA DE CIENCIAS NATURALES Y  
TECNICAS

FIDEL CAMILO ALEGRIA  
REPRESENTANTE ESTUDIANTIL

## **ADMINISTRACION CENTRAL**

SILVIO SANCHEZ FAJARDO  
RECTOR

GERARDO LEON GUERRERO  
VICERRECTOR ACADEMICO

CRISTINA CERON SOUZA  
VICERRECTORA ADMINISTRATIVA

JOSE EDMUNDO APRAEZ GUERRERO  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIONES, POSTGRADOS Y RELACIONES  
INTERNACIONALES

ARMANDO PATIÑO MORA  
DIRECTOR OFICINA DE PLANEACION

LEONARDO ENRIQUEZ MARTINEZ  
SEGRETARIO GENERAL

HECTOR RODRIGUEZ GUERRON  
DIRECTOR OFICINA JURIDICA

CAMILO SALAZAR ORTEGA  
DIRECTOR BIENESTAR UNIVERSITARIO

SEGUNDO BURBANO  
JEFE DE DIVISION DE RECURSOS HUMANOS

JIMMY BENAVIDES CORRALES  
JEFE DE CONTROL INTERNO

HUGO RENE GOMEZ  
JEFE DE OFICINA DE CONTABILIDAD

PATRICIA ROSERO  
JEFE DE SECCION TESORERIA Y PAGADURIA

GLORIA AMPARO BUSTOS  
JEFE DE OFICINA DE PRESUPUESTO

EDMUNDO CALVACHE LOPEZ  
ASESOR DE DESARROLLO ACADEMICO

CASTULO FERNANDO CISNEROS RIVERA  
DIRECTOR DEL PROGRAMA DE MEDICINA

HELENA CERON SOUZA  
DIRECTORA DEL PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE LA SALUD

HENRY LUIS RODRIGUEZ CARDENAS  
DIRECTOR DE INFORMATICA

## **DECANOS**

JESUS MARTINEZ BETANCOURTH  
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS

EMILIO ORTEGA DELGADO  
DECANO DE LA FACULTAD DE DERECHO

MICHEL BOLAÑOS GUERRERO  
DECANO DE LA FACULTAD DE INGENIERIA

NELSON EDMUNDO ARTURO  
DECANO DE LA FACULTAD DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL

TULIO CESAR LAGOS BURBANO  
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRICOLAS

MARGARITA CHAVES CERON  
DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

PABLO FERNANDEZ IZQUIERDO  
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EXACTAS Y NATURALES

GIRALDO JAVIER GOMEZ GUERRA  
DECANO DE LA FACULTAD DE EDUCACION

ALVARO JAVIER BURGOS  
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS PECUARIAS

ORLANDO MORILLO SANTACRUZ  
DECANO DE LA FACULTAD DE ARTES

## **COORDINADORES MESAS TEMATICAS**

GERARDO LEON GUERRERO VINUEZA

**MESA TEMATICA: DOCENCIA**

CRISITINA CERON SOUZA

**MESA TEMATICA: CAPACIDAD DIRECTIVA**

MARIA CLARA YEPEZ CHAMORRO

EDMUNDO APRAEZ GUERRERO

PABLO FERNADEZ IZQUIERDO

JORGE NELSON LOPEZ MACIAS

**MESA TEMATICA: INVESTIGACION**

HECTOR RODRIGUEZ ROSALES

**MESA TEMATICA: CULTURA DEMOCRATICA**

NELSON EDMUNDO ARTURO

**MESA TEMATICA: PROYECCION SOCIAL**

CAMILO SALAZAR ORTEGA

**MESA TEMATICA: BIENESTAR UNIVERSITARIO**

JULIAN SABOGAL TAMAYO

**MESA TEMATICA: UNIVERSIDAD Y REGION**

JOSE EVELIO AGUIÑO BORJA

HERNAN GOMEZ

**MESA TEMATICA: MODERNIZACION DE LA INFRAESTRUCTURA**

JOSE LUIS BENAVIDES PASSOS

HERNANDO MENESES LINARES

**MESA TEMATICA: RACIONALIDAD FINANCIERA**

## **OFICINA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO**

ARMANDO PATIÑO MORA  
DIRECTOR

JOSE EVELIO AGÜÑO BORJA  
ASESOR ECONOMICO Y DE PROYECTOS

EFRAIN CABRERA  
ASESOR DE CALIDAD

ADRIANA YEPEZ VILLOTA  
ASESORA ESTADISTICA E INFORMACION

HERNANDO MENESES LINARES  
ASESOR FINANCIERO Y DE PRESUPUESTO

FRANCISCO LAGOS PANTOJA  
ASESOR JURIDICO

CARLOS ARMANDO BUCHELI NARVAEZ  
ASESOR DE PLANEACION FISICA

MARIA JIMENA CASTRO ZARAMA  
PROFESIONAL UNIVERSITARIO

MARIA ANGELICA INSUASTY  
PROFESIONAL UNIVERSITARIO

FRANK GABRIEL FAJARDO ROMO  
PROFESIONAL UNIVERSITARIO

JENNY LORENA LUNA ERASO  
AUXILIAR ADMINISTRATIVO

DIANA MELISA CALVACHE  
AUXILIAR ADMINISTRATIVO

JARO BURBANO CALDERON  
AUXILIAR ADMINISTRATIVO

DIEGO IVAN CRUZ ORDIEREZ  
AUXILIAR ADMINISTRATIVO



DIANA MARIELA MOLANO  
AUXILIAR ADMINISTRATIVO

LUIS CARLOS PORTILLA  
AUXILIAR ADMINISTRATIVO

ANGIE YAMILE CUASQUER GUZMAN  
AUXILIAR ADMINISTRATIVO

ESTELA BURBANO ERASO  
SECRETARIA

## **CONTENIDO**

PRESENTACION

LA UNIVERSIDAD Y SU REGION

1. PRINCIPIOS

2. METODOLOGIA

3. EJES TEMATICOS

4. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

5. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

5.1 VISION.

5.2 MISIÓN

5.3 PROPOSITOS Y ESTRATEGIAS POR EJES TEMATICOS

5.3.1 DOCENCIA

5.3.2 INVESTIGACION

5.3.3 PROYECCION SOCIAL

5.3.4 CAPACIDAD DIRECTIVA

5.3.5 RACIONALIDAD FINANCIERA

5.3.6 CULTURA DEMOCRATICA

5.3.7 BIENESTAR CONCERTADO

5.3.8 MODERNIZACION DE LA INFRAESTRUCTURA

5.3.9 UNIVERSIDAD Y REGION

6. PLAN DE ACCION: PROYECTOS Y/O ACTIVIDADES

6.1 DOCENCIA

6.2 INVESTIGACION

6.3 PROYECCION SOCIAL

6.4 CAPACIDAD DIRECTIVA

6.5 RACIONALIDAD FINANCIERA

6.6 CULTURA DEMOCRATICA

6.7 BIENESTAR CONCERTADO

6.8 MODERNIZACION DE LA INFRAESTRUCTURA

6.9 UNIVERSIDAD Y REGION

7. PLAN DE INVERSION

8. MECANISMO DE EJECUSION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION

BIBLIOGRAFIA

## PRESENTACION

Hemos llegado a la formulación del Plan de desarrollo 2008 - 2020 de la Universidad de Nariño después de un ejercicio democrático sin precedentes. La Universidad se discute a sí misma y mira claramente que su papel fundamental es construir lugares académicos que contribuyan al desarrollo alternativo de la región sur de Colombia. ¡Este sur tan profundo! El paradigma “Universidad y Región” es aceptado por la comunidad universitaria y en él cabe toda la imaginación creadora y la complejidad de nuestras historias.

El acontecimiento del mundo contemporáneo muestra la necesidad de afirmación de lo local y regional para que lo universal tenga sentido en la tarea de pensar un mundo justo, equitativo, plural y para que sea habitado más allá de la tecnofascinación en el ejercicio del poder, de la locura consumista en la producción material, de la precariedad significativa en la comunicación y lejos de la pretensión que idolatra una historia sin sujetos. Nos entendemos menos en el relato universal porque desde pequeñas historias cubrimos los olvidos de la pretensión de totalidad. Hoy fracasa la dictadura del mercado y acude a pedirle una mano al Estado que amparó esa racionalidad económica entendida como desarrollo cuando en el siglo XVIII empieza a tomar forma la modernidad. Hoy se hace más evidente “el malestar en la cultura” y el concepto de alienación dibuja bien la figura humana en la sociedad de la información, quizá la tragedia no sea tanto la brevedad de la vida sino lo banal de la misma y de la honra en la sociedad del cálculo y de la encuesta. La Universidad es un territorio de esperanzas, aquí hay que trabajar sin descanso un modo distinto de habitar el mundo, distinto porque se diseña desde la autonomía de lo público como condición de las autonomías individuales. Lo público es el reconocimiento de una existencia que tiene sentido cuando esta incluido el otro igualmente libre. La libertad individual es vigorosa en un ámbito social que la propicia.

El Plan de Desarrollo de la Universidad de Nariño marca, deja seña, el mojón desde donde inicia un nuevo pensar que incorpora la historia en lugar de liberarse de ella. La modernidad es una forma de pensar que niega la historia y por eso en su afán de superar la complejidad termina siendo sistema que tiene como fin la homogeneidad. En este plan se admite la contradicción no para ser superada sino como aquello que anima el andar en los caminos que la Universidad se propone para los próximos años.

Nada lograremos con estar de acuerdo y si estos propósitos de nuestro plan son sinceros, se tornan en valor público que se llenarán de grandeza cuando se discutan de frente al acontecimiento social que nos corresponde vivir. Más allá de

la pretensión de un sistema que se auto- organiza , está la actitud política que lo abre siempre; más allá de la pretensión de un horizonte común, está la actitud ética que lo hace humano y por tanto complejo y dispuesto a la interpretación como única manera de construir sentido; más allá de una inamovible técnica social para organizar la Institución, está la actitud creadora de procedimientos y conductas que al menos conformen un lugar siempre discutible de normas, estatutos y modos de nutrir el ejercicio académico de esta institución que con orgullo muestra un recorrido de más de un siglo. Retornamos al origen y no sólo para encontrar el hilo que nos saque del laberinto sino para continuar en la tarea de las ciencias, la formación humana y de entregarle a la sociedad nuevas generaciones que sean capaces de decantar el testimonio de la historia para construir paradigmas distintos, para discutir críticamente el acontecimiento de un mundo que nos gusta poco porque hace mucho tiempo lo hemos pensado justo, equitativo y transformable a favor de la vida.

Hemos llegado a este lugar de las ilusiones, pero llegar es una acción constante, nunca se llega plenamente y por eso este plan es una “utopía” que nos hará señas desde la lejanía en tanto la lejanía es la mejor expresión de lo cercano CUANDO AL MENOS EXISTE UN RUMBO CLARO.

Silvio Sánchez Fajardo  
Rector Universidad de Nariño



**UNIVERSIDAD DE NARIÑO**

**CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO**

**ACUERDO NÚMERO 108**

**17 de diciembre de 2008**

**Por el cual se aprueba el Plan de Desarrollo 2008 – 2020 Pensar la Universidad y la Región.**

**EL CONSEJO SUPERIOR DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO**

**En uso de sus atribuciones legales y estatutarias y**

**CONSIDERANDO**

Que el Rector de la Universidad presentó su programa de gobierno a consideración de la Comunidad Universitaria asumiendo el compromiso de fijar la ruta construyendo participativamente el Plan de Desarrollo cuya travesía forjará la Reforma Profunda de la Universidad.

Que preliminarmente se presentó un documento mediante el cual se estructuró la metodología para la formulación del Plan de Desarrollo contando con el concurso amplio de la Comunidad Académica en su definición.

Que en aplicación de la metodología adoptada se desarrolló un diagnóstico situacional en las once facultades, las extensiones, con los funcionarios administrativos, los trabajadores y muchas instituciones públicas y privadas del orden local y regional a partir del cual se identificaron las principales amenazas y oportunidades, las fortalezas y debilidades estructurando posteriormente un solo documento con base en las frecuencias para cada una de esas variables.

Que posteriormente se estableció el direccionamiento estratégico para lo cual se utilizó una metodología Prospectiva que permitió identificar el sueño colectivo de

Universidad, desagregando luego el conjunto de componentes que permitieron la lectura integral, holística y sistémica de la Institución, estableciendo luego la comparación con la visión de otras universidades del país y el mundo, para finalmente definir el conjunto de estrategias y objetivos en cada una de las dimensiones que la visión y la misión formuladas requieren.

Que una vez identificado el diagnóstico situacional y el direccionamiento estratégico se requirió definir un plan de acción para lo cual se retomaron las debilidades y las amenazas para definir los problemas de cada una de las dimensiones identificadas en el programa de gobierno y en el proceso participativo de formulación del plan de desarrollo. Para el efecto se utilizó como instrumento de análisis y ordenamiento de la información el marco lógico determinando objetivos, actividades, recursos, responsables, cronogramas, indicadores, entre otros aspectos. Este conjunto de aspectos se analizaron para las mesas de Dignidad de la Docencia, investigación, proyección social, capacidad directiva, bienestar universitario, racionalidad financiera, modernización de la infraestructura, Universidad y Región y cultura democrática.

Que los diversos documentos emanados de las mesas temáticas anteriores y los diagnósticos fueron ampliamente socializados contando con la participación de centenares de asistentes y concurriendo a diferentes eventos tales como foros, simposios, reuniones de delegados durante varios meses hasta llegar a un consenso respecto del futuro y el plan de acción requerido por el Alma Mater.

Que el Consejo Universitario de Planificación se reunió durante varias sesiones para discutir acerca de la validez de las conclusiones, planes y programas del proceso de planificación institucional revisando las coincidencias y problemáticas transversales derivadas del complejo proceso de planificación.

Que constituye un ejemplo y un paradigma para la comunidad universitaria nacional el ejercicio de planificación autónomo, democrático y participativo que se ha desplegado en la Universidad de Nariño.

Que en el presupuesto de la vigencia del 2009 se contemplarán las partidas indispensables para ejecutar aspectos importantes del plan de desarrollo.

Que la Oficina de Planeación, proyectó el plan de desarrollo 2008 – 2020 “Pensar la Universidad y la Región” luego de construcción participativa de la comunidad

Universitaria por facultades, extensiones y personal Administrativo y mesas temáticas.

Que el Plan de Desarrollo contiene:

- a. Declaración de principios
- b. Metodología
- c. Diagnóstico situacional interno y externo
- d. Orientación estratégica, incluye la Visión, Misión, Propósitos y Estrategias
- e. Plan de Acción, se estructura del problema, objetivo proyecto y actividades, indicador inicial e indicador final y los respectivos responsables en los ejes temáticos de: Docencia, Investigación, Capacidad Directiva, Racionalidad Financiera, Bienestar Universitario Infraestructura, Universidad y Región.
- f. Plan de inversión
- g. Mecanismo de Seguimiento y Evaluación del Plan

Que el Consejo Académico en reunión del 17 de diciembre de 2008 aprobó el Plan de Desarrollo 2008 – 2020 pensar la Universidad y la Región.

Que el Consejo Superior luego de su estudio y presentación del Plan propuesto a 12 años lo encuentra viable, concreto y con una excelente visión académica y administrativa Institucional, por lo que:

### **ACUERDA**

Artículo 1º. Aprobar y adoptar el Plan de desarrollo 2008 – 2020 “Pensar la Universidad y la Región”.

Artículo 2º. El presente acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición y su aplicación se extiende a período 2008 – 2020.

**COMUNIQUESE Y CUMPLASE**

Dado en San Juan de Pasto a los 17 días del mes de diciembre de 2008.

ALVARO ARTEAGA RAMIREZ  
Presidente

LEONARDO ENRIQUEZ  
Secretario



## LA UNIVERSIDAD Y LA REGION<sup>1</sup>

Una característica significativa de este proceso de formulación del Plan de Desarrollo consistió en que simultáneamente se llevó a cabo la reflexión sobre Reforma Universitaria. La Universidad asumió la no sencilla tarea de pensarse junto con la región, unida consustancialmente a ella. Hemos entendido la Institución en convivencia responsable con la región, lo que significa compartir con la comunidad sus saberes en los diferentes campos y, al tiempo, aprender de ésta, de sus diferentes cosmovisiones, de su multiculturalidad. Se trata de la construcción conjunta de un desarrollo regional alternativo.

En un proceso de pensamiento e imaginación complejo y democrático se han dado pasos importantes hacia la construcción teórica de un sueño de bien vivir en una *REGION CON AUTODETERMINACIÓN Y JUSTICIA SOCIAL*. Entendida como *un espacio humano-natural, que posee una cosmovisión compleja que se comprende, se reconoce y se autorregula, que está en permanente cambio, en interacción con otros ámbitos de realidad; con seres humanos solidarios capaces de entender y respetar al otro como igual y diferente, que genera condiciones de equidad y libertad.*

La reforma Universitaria consistirá en transitar diferentes senderos que conduzcan al futuro soñado, entendido el sueño no como un punto de llegada absoluto sino como un horizonte que se constituye en una invitación y en un estímulo a múltiples acciones concertadas. Estos senderos están delineados en las estrategias del *Plan de Desarrollo*, tales como las siguientes: lograr una democracia directa basada en la concertación y el espíritu crítico; fortalecer el quehacer investigativo institucional articulado a la región; institucionalizar la autoevaluación y los planes curriculares que integren los procesos misionales y aseguren la formación integral; crear espacios para el cultivo de pensamiento propio.

El propósito fundamental de la reforma es contribuir a la reflexión teórica sobre desarrollo alternativo, entendido como un mejor vivir de toda la comunidad. Esto implica un modelo de organización social donde la lógica de los medios, de más productos y más construcciones, se cambie por la lógica de los fines, de tal manera que en el centro de todos los propósitos se sitúe el ser humano, entendido como comunidad no como individuo. Una condición *sine qua non* para tales logros es pensar con cabeza propia, como dijera Simón Rodríguez: creamos o erramos.

---

<sup>1</sup> Mesa Temática: Universidad y Región. Diálogo por la Reforma Universitaria. No 1 y 2, San Juan de Pasto Octubre de 2008.

Se trataría de construir pensamiento propio, entendido como una construcción compleja e hibridada que no rechace los aportes de la ciencia europea, leída críticamente, y que integre de manera creativa, los aportes de los ancestros tanto indígenas como afro descendientes.

Un desarrollo alternativo debe ser necesariamente sustentable. Es decir, que debe sortear el problema ambiental, asumir la responsabilidad ética con las generaciones futuras. Esto implica entender dicho problema como una herencia funesta de un modelo de producción que sitúa en el centro de su actividad el crecimiento *per se* y de la comprensión epistemológica mecanicista que acompaña dicho modelo.

La contribución de la Universidad a la construcción de la región soñada se hará a través de las funciones que le son propias. Los currículos transdisciplinarios permitirán el acercamiento a la comprensión holística de la región y la auto comprensión de la Universidad como parte consustancial de aquella; al tiempo que permite la formación de profesionales capaces de pensar e imaginar mundos mejores y contribuir a su construcción. La investigación, que debe ser comparable a los estándares científicos mundiales, debe ser también capaz de tener una mano en las fronteras de la ciencia y la tecnología y la otra en el suelo regional para comprenderlo y transformarlo. La extensión entendida no como el foco del saber que ilumina su entorno, sino como el esfuerzo mancomunado Universidad-región que lleva al aprendizaje y transformación mutuos.

La Universidad está llamada a encontrar en el convulsionado mundo de hoy, de múltiples crisis interrelacionadas, las oportunidades para construir futuros mejores. Ya podemos afirmar que contamos con atisbos de espacios que se abren hacia la construcción del sueño. El actual capitalismo líquido, del que nos habla Zygmunt Bauman, a la vez que convierte a millones de los trabajadores de ayer en los desechables de hoy y, dada la deslocalización de las empresas capitalistas, arrebatada la mayor parte de las conquistas de los obreros, también la preponderancia de lo pequeño, de lo liviano, le abre un espacio a la creatividad de las gentes del sur de Colombia. Igualmente, el pensamiento único que ha dominado el planeta en las últimas décadas, empieza a verse averiado en varias direcciones en América Latina. Y no se trata del cambio de un pensamiento único por otro igual de signo contrario, si no de esfuerzos ricos en su diversidad; la propuesta social y política de Venezuela hoy no es idéntica a la de Brasil ni la de Argentina es idéntica a la de Bolivia ni la de Paraguay a la de Ecuador. América Latina tal vez empieza a ser, también en alternativas sociales, como lo es en diversidad climática y biótica, el continente de siete colores del que nos habló Germán Arciniega.

Están dadas, o empiezan a vislumbrarse, las condiciones para que la Universidad de Nariño, en un esfuerzo conjunto con los hombres y las mujeres de la región,

avancen en el camino de construcción de desarrollo alternativo. Un primer paso en tal sentido será la realización del Plan de Desarrollo 2008 -2020, pero, dado ese paso, el camino no se cierra. El sendero ha de ser un proceso de construcción continua, de adelantar formulaciones teóricas flexibles sin fuerza de dogmas, de comprender que la ruta del conocimiento no tiene punto de llegada, de, como dijera Machado, hacer camino al andar; más que un camino se trata de un caminar. El continuo caminar en la búsqueda del horizonte soñado, será la Reforma Universitaria.

No debemos olvidar tampoco que el contexto mayor de los esfuerzos con los que nos estamos comprometiendo es América, esa América de la que dijera el poeta Pellicer, en precioso soneto:

*Medio cielo y dos mares y agua buena.  
Tierra altísima y baja; sol de soles.  
El hombre cóndor y sus arreboles.  
El hombre azul y la noche serena.*

## 1. PRINCIPIOS

Para garantizar el cumplimiento de los propósitos institucionales, se deben considerar los siguientes principios:

**AUTONOMIA:** La Universidad de Nariño será autónoma capacidad para darse su propio gobierno, designar sus autoridades y expedir sus propios reglamentos, de acuerdo a la Constitución Política y las Leyes, con el propósito de cumplir sus fines en la formación humana, en el cultivo de las disciplinas y en la construcción de valor social.

**PARTICIPACION Y PLURALISMO:** En la Universidad de Nariño se fomentará el respeto por el otro, por la diferencia en todo aquello que tiene que ver con la ideología, la política, la cultura y los derechos humanos, es decir la comunidad universitaria es participante en cuanto tiene voz y establece las decisiones de forma democrática y pluralista.

**RESPONSABILIDAD SOCIAL:** Capacidad para integrar el quehacer universitario y el entorno, en la búsqueda del desarrollo comunitario. Construir una Universidad con sentido de pertenencia para enfrentar las eventualidades del devenir complejo, mediante el cambio y la crítica en la producción y la apropiación de conocimientos y saberes para un diálogo creativo con la comunidad académica y la sociedad.

**GESTION, CON CALIDAD HUMANA:** La Universidad de Nariño asume el compromiso de trabajar en equipo, de manera coordinada, buscando la eficiencia y la eficacia de sus procesos, fundamentados en la mutua confianza, en la ética, la pertenencia y el respeto de los principios y valores de todos los colaboradores, sin perder de vista las exigencias y responsabilidades que se asume frente a la prestación del servicio de educación. Un trato cálido y cordial a nivel interno, para con los usuarios y la comunidad en general, hará de la Universidad de Nariño una institución con calidad humana.

**JUSTICIA Y EQUIDAD:** En la Universidad de Nariño, todas las personas gozarán de los mismos derechos y oportunidades sin discriminación alguna y con observancia de la Constitución y la Ley.

**DEMOCRACIA:** En la Universidad de Nariño la democracia se entiende no solo como forma de Gobernar si no también como forma de habitar en la Universidad.

## 2. METODOLOGIA

En el proceso de construcción del Plan de Desarrollo de la Universidad de Nariño, se utilizaron las metodologías: Planeación Estratégica, Prospectiva y Marco Lógico

### PLANEACION ESTRATEGICA

A partir de una de sus definiciones: “Proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una institución, con la participación de sus colaboradores y grupos de interés, obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la entidad, así como su nivel de aceptación en la región, con el propósito de anticipar y decidir sobre su direccionamiento estratégico hacia el futuro”, para su aplicación se contó con la participación de las diez (10) Facultades, el Programa de medicina y programa de promoción de la Salud, Cinco (5) Extensiones, la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrados, y el Personal Administrativo. En este proceso de diagnóstico estratégico, la intervención de los participantes se integró democráticamente, tanto por la comunidad universitaria, como por los grupos de interés externos.

La aplicación del proceso se llevó a cabo mediante talleres, en los que se hizo un análisis situacional externo, con el que se construyó la Matriz de Evaluación de Factor Externo (MEFE) y un análisis situacional interno con base en el cual se elaboró la Matriz de Evaluación de Factor Interno (MEFI), y se obtuvo como conclusión la Matriz DOFA, donde se incluyeron, a través de un proceso de selección, las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades más relevantes que afectan a la Universidad.

Una vez analizadas las variables más importantes, se dedujo lo débil o fuerte que puede estar la institución, como también las amenazas por una parte y las oportunidades que podría aprovechar por otra; finalmente, se procedió a diseñar la orientación estratégica, que comprende: VISION, MISION, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.

### PROSPECTIVA

Esta metodología se desarrolló en cuatro fases, la primera identifica los problemas por medio de la deliberación con la comunidad universitaria para ello se conformaron de nueve (9) mesas de trabajo, lo cual permitió obtener una canasta de problemas depurados. En la segunda fase se hizo un análisis de influencia

entre problemas, situación que condujo a la tercera fase relacionada en la priorización de los problemas por medio de la matriz influencia - dependencia, estos se ubican en 4 zonas: Zona de poder, Zona de conflicto, Zona salida y Zona de problemas autónomo. Se priorizaron los problemas ubicados con la zona de poder y de conflicto. Al atacar a estos problemas concomitantemente se solucionan los problemas ubicados en las dos zonas restantes.

## MARCO LOGICO

Se considera como: “una herramienta de trabajo con la cual un evaluador puede examinar el desempeño de un programa en todas sus etapas, permitiendo presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad”; para su aplicación se conformaron nueve mesas temáticas alusivas a los ejes planteados en el Plan de Gobierno de la actual administración. La conformación de dichas mesas se hizo de manera participativa y ampliamente democrática, de tal forma que incluyeran integrantes de todos los estamentos universitarios, y así se llega a consensos, como fruto de un análisis amplio, crítico y constructivo.

En la aplicación de la metodología del marco lógico, se tuvo en cuenta las debilidades y amenazas más importantes, detectadas en el diagnóstico estratégico (DOFA), que sirvieron de base para la formulación de problemas o estados negativos; seguidamente se priorizaron los estados negativos los mismos que pasaron a ser estados positivos (soluciones - objetivos), para luego formular acciones o proyectos que, de manera concreta, llevaron al diseño de un Plan de Acción que debe ejecutarse una vez se apruebe el Plan de Desarrollo Institucional.

### 3. EJES TEMATICOS

Estos ejes se plantean con base en las propuestas democráticas que orientaron a la comunidad universitaria en la elección del Rector.

#### DOCENCIA

La docencia, fundamentada en la investigación, debe reconocerse como la actividad cotidiana más importante que dinamiza la institución; por tanto, se debe exaltar el esfuerzo de los profesores en el cumplimiento de su deber como formadores de nuevas generaciones; en consecuencia, asegurar sus derechos y propiciar estímulos que generen calidad en la relación docencia-investigación y sistemas de evaluación de desempeño asociados a la construcción de currículos pertinentes, relevantes e innovadores.

#### INVESTIGACION

La investigación debe incorporarse al conocimiento de la comunidad para el desarrollo de la propia ciencia, de la región y el mundo, para la creación y recreación de la cultura, para el mejoramiento de la calidad de vida, para la reorientación de políticas públicas y la crítica de la sociedad; en fin, se debe hacer de la investigación un ejercicio constante, formativo, creativo y socialmente relevante y productivo.

#### PROYECCION SOCIAL

La Universidad de Nariño definirá políticas, estrategias, acciones y una estructura administrativa para la proyección social mediante el diálogo de saberes entre la academia y el entorno socio histórico y cultural; para ello, la docencia y la investigación, desarrolladas por las diferentes unidades académicas, son acciones integradoras a este propósito.

Además, es necesario pensar en un Proyecto Educativo Regional, que integre las políticas públicas de los tres niveles educativos: Docencia, Investigación y Proyección Social.

## CAPACIDAD DIRECTIVA

La nueva gestión debe superar el viejo modelo, ya que la evaluación de la administración se debe medir por el impacto social en la creación de valor público propio y para la sociedad; para ello, debe recurrir a la evaluación y autoevaluación, dentro de las exigencias de la acreditación, en la perspectiva de la autorregulación.

En este sentido, también se fortalecerá a las Facultades y Departamentos para garantizarles autonomía en el quehacer académico, administrativo y financiero, con rigurosos mecanismos de control institucional, para evitar una centralización contraria al espíritu democrático de las instituciones públicas.

Los actuales reglamentos son dispersos, contradictorios y desactualizados, convertidos en obstáculos para la gestión libre y el ejercicio de la participación democrática de los universitarios y el desarrollo académico de la Institución, ya que no se ajustan a los lineamientos legales y constitucionales de obligatoria observancia; por ello, se convoca a los estamentos a cambiar la normatividad con base en la Constitución y la Ley.

## RACIONALIDAD FINANCIERA

Hay necesidad de hacer un serio estudio sobre la distribución de las rentas propias, sobre la base de proyectos de desarrollo académico, de gestión de recursos o dotaciones suficientes para crear un fondo destinado a prácticas académicas, seminarios, foros y eventos, que permitan la confrontación y el diálogo con las comunidades y los pares académicos.

## CULTURA DEMOCRATICA

Se requiere profundizar la democracia a través de la discusión argumentada, el respeto al pensamiento divergente y el ejercicio de la autonomía. Los elementos fundamentales de los cambios en la UDENAR serán discutidos con la comunidad universitaria o con los sectores externos nacionales e internacionales, y entonces se decidirá el nuevo rumbo a seguir.

## BIENESTAR CONCERTADO



Para lograr el Bienestar concertado es necesario, revisar y plantear nuevas políticas y estrategias en salud, recreación, cultura, deporte y en todo aquello que produzca sentido, cuando se trata del bienestar colectivo; para ello, se impulsará un Consejo Universitario de Bienestar, amplio y participativo, conformado por estudiantes, profesores y la administración, con una adecuada financiación, que desborde lo cotidiano.

#### MODERNIZACION DE LA INFRAESTRUCTURA

La Universidad deberá comprometerse a gestionar recursos para la modernización de la infraestructura física y tecnológica, a fin de que las Facultades y los Programas puedan aplicar o generar tecnologías innovadoras en los procesos educativos; orientados hacia la capacitación y actualización docente, para avanzar de una educación tradicional a una educación crítica y de alta calidad científica.

#### UNIVERSIDAD Y REGION

El nuevo modelo de Universidad debe pensarse desde una cosmovisión real propia de las formas de actuar y sentir de los actores sociales, obedeciendo a las necesidades que un espacio o región determina, de esta forma se podrá sustentar un Desarrollo Endogénico hacia la construcción de un pensamiento propio. La tarea es volver a casa para mirar el mundo.

#### 4. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

En el diagnóstico situacional externo se identificaron oportunidades y amenazas en los diferentes contextos. El acontecimiento mundo nos señala la profundización de una crisis económica desencadenante de procesos adversos para países desarrollados y países en vía de desarrollo. En el mundo desarrollado el paro forzoso, el deterioro de los principales indicadores económicos y sociales y la inestabilidad institucional han propiciado un duro cuestionamiento a un modelo sustentado en la lógica de mercado que generó toda clase de especulaciones financieras al margen de la actividad productiva y en buena medida el abandono de los servicios sociales a procesos privatizadores que a la larga desembocaron en una crisis muy parecida a la de 1930. De esta forma hoy en los países desarrollados se cuestionan los modelos predominantes y se introducen nuevos esquemas de intervención del estado no sólo para recuperar y fortalecer las actividades productivas sino también los servicios sociales y evitarle a la población las graves secuelas que se derivan de una recesión tan profunda como aquella propiciada por los modelos desregulacioncitas.

En los países en vías de desarrollo la situación empieza a complicarse paulatinamente y los indicadores socio económicos comienzan a deteriorarse. Buena parte de estos países también comienzan a transformar sus políticas y modelos de regulación a fin de lograr sortear la coyuntura global sin ocasionar mayores dificultades a las poblaciones. Por ello en Latinoamérica se observa transformaciones importantes a fin de lograr que los servicios sociales en salud, educación e ingresos no se deterioren sustancialmente. Se trata de entender que los procesos económicos no deben ser independientes de la acción del estado y que por el contrario la excesiva independencia del sector financiero y productivo puede propiciar graves crisis que afectan el bienestar de las comunidades. Así entonces, los procesos económicos y el mercado en particular deben constituir medios al servicio de objetivos fundamentales como la equidad, la libertad real para todos, la justicia, la sostenibilidad entendida como el aseguramiento de un patrimonio ambiental igual o superior, el respeto por el otro y por la diversidad cultural, la paz y la convivencia no excluyentes especialmente para los grupos vulnerables y que habitan las zonas periféricas de nuestro territorio.

En el contexto mundo el análisis situacional externo analizó la importancia del conocimiento y las tecnologías de la información. Se sabe por los aportes realizados por grandes académicos que en la época actual el conocimiento y la tecnología juegan un papel importante en los procesos de desarrollo económico y

social. Hay grandes transformaciones en los ámbitos de las comunicaciones, la biotecnología, la informática, la microelectrónica, los nuevos materiales, las fuentes de energía alternativas, la ingeniería genética, la robótica. Desde lo social consideramos que así como la economía debe estar al servicio del hombre también la tecnología; y el conocimiento debe ubicarse en función de lograr solucionar problemas sustanciales de equidad, exclusión, deterioro del medio ambiente, destrucción de culturas ancestrales y de problemas asociados a inestabilidad y conflicto social. Por ello, en una sociedad donde el conocimiento se valora no deberían existir marginados de los avances tecnológicos y científicos, ni excluidos de la Educación. Deben establecerse procesos educativos que aprovechen estas tendencias como una oportunidad para formar individuos críticos frente a las propuestas de mundos posibles, capaces de comprender la complejidad de la información e integrando los nuevos conocimientos y verificando el impacto ético, social y ambiental que estos producen. Se requiere en tal sentido aprovechar las oportunidades que registran contemporáneamente las universidades concibiendo una pedagogía no de la obediencia sino para transformar las frágiles realidades ambientales y sociales del mundo heredado. Es por ello que la UNESCO llama a superar la brecha cognitiva entendida como la diferencia de adquirir conocimientos entre un ser humano y otro, entre una sociedad y otra, entre un país y otro.<sup>2</sup>

Uno de los paradigmas fundamentales que ayuda a la comprensión holística de la sociedad y de la naturaleza es el pensamiento complejo. Contemporáneamente se produce una profunda transformación epistemológica. El análisis o la interpretación de los conocimientos no requieren del especialista o de una única disciplina sino de la interacción de múltiples saberes para lograr comprender la historia, la genealogía y los procesos que subyacen de fenómenos que nacen de la violencia, el deterioro ambiental, el desempleo, la exclusión. Este paradigma expresa “la diversidad de pensamientos, permite mirar el acontecimiento de manera clara y científica, y cuando los mismos son portadores de visiones y soluciones diferentes la tarea académica se torna compleja. Hoy no podemos mirar sin mirarnos. “La Universidad es el lugar en donde habitan las múltiples formas del pensamiento, construye conocimiento lejos de todo dogmatismo y, por tanto, la investigación es la ruta que da forma y sentido a las tareas de preguntar siempre. La Universidad es parte de la región y nunca es un afuera que simplemente observa”<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> BOTERO URIBE, Darío, El Derecho a la utopía. Bogotá: Editorial Universidad Nacional de Colombia.

<sup>3</sup> SANCHEZ FAJARDO, Silvio. Pensar la Universidad y la Región. Documentos de Discusión y Trabajo. 2007.

En los análisis de la relación de la educación con la economía se considera como amenaza el modelo en crisis lo que conlleva a pensar que la educación pública en Colombia muestra una tendencia en la cual la universidad privada crece mucho más que la pública como lo ha planteado recientemente la CRES, proceso evidente desde comienzos de los años noventa, desde entonces, se muestra el interés por capacitar en educación técnica y tecnológica, congelar los recursos a la Educación Superior, aumentar la financiación de la educación tecnológica a través del ICETEX, factores que inciden en el desarrollo de las funciones esenciales de la Universidad.

También se determinó como amenaza la política laboral, esta no ha incidido en el mejoramiento de la situación de los trabajadores, por el contrario los problemas laborales han crecido y no se ha logrado una distribución equitativa para el ingreso de los colombianos.

Otra amenaza detectada en la dimensión económica es la política de transferencia de recursos a la Educación Superior, como bien público social, se enfrenta a corrientes que promueven su privatización, así como la congelación del apoyo y financiamiento del Estado. Es fundamental que se revierta ésta tendencia y que los gobiernos de América Latina y el Caribe garanticen el financiamiento adecuado de las instituciones de Educación Superior públicas y que estas respondan con una gestión más dinamizadora. La educación no puede, de modo alguno, quedar regida por reglamentos e instituciones previstas para el comercio.<sup>4</sup>

En la dimensión Político – Jurídica se determinó como amenaza la política del país hacia la educación dado que en Colombia se ha generado un proceso de segmentación del sistema universitario colombiano, en tal sentido ocho universidades reciben el 68% y las 22 restantes reciben el 32% entre las que se encuentra la Universidad de Nariño. Esta situación se traduce en el último grupo de Universidades, en la imposibilidad de fortalecer sus procesos misionales con profesores de tiempo completo con infraestructura adecuada y bienestar integral.

También se determinó como amenaza las modificaciones legales a las fuentes de ingreso de la entidad. El presupuesto de la Universidad de Nariño ya está en los bordes establecidos por el gobierno: 30% de Rentas Propias y 70% de aportes de la nación. El aporte se destina a cubrir los gastos de funcionamiento, los bonos pensionales y los aportes para planes de mejoramiento de la calidad, en concordancia con lo establecido en la Ley 30 de 1992 y otras normas.

---

<sup>4</sup> FUENTE: Declaración de la Conferencia Regional de la Educación superior en América Latina y el Caribe - CRES 2008

Otra amenaza identificada son las modificaciones legales a la estructura de gastos de la entidad. El gobierno debe asumir más ágilmente su responsabilidad de financiar el pasivo pensional de las universidades públicas tal como se establecido en la ley 100 del 1993. Actualmente el Estado asume el 85,5% del pasivo pensional el cual debe traducirse en un acuerdo de concurrencia para evitar que en los estados financieros de la Universidad de Nariño exista déficit alarmante que imposibilita la financiación del Alma Mater.

Al analizar la estructura de gastos de las Universidades, se deduce que el mayor porcentaje de sus presupuestos se destinan a cubrir los gastos por servicios personales y transferencias, en las cuales se encuentra incluido el pago de pensiones. Los recursos que la nación les transfiere cubren solamente gastos de funcionamiento y el aporte para inversión es nulo. En la Universidad de Nariño, más del 90% se destina para gastos de funcionamiento.

Igualmente se identificó como amenaza las normas que afectan los objetivos de la entidad. La expedición de la Ley 30 de Educación Superior no originó totalmente el cambio pretendido; de una parte, los recursos destinados a la educación superior aumentan al ritmo del IPC pero no tiene en cuenta los aumentos de cobertura de otra parte, se identifican algunos factores que pudieron haber influido positivamente desde la concepción final de la Ley.

En la dimensión social se identificó como amenaza las necesidades básicas insatisfechas de la población. El 10,4% de la población de Colombia vive en una vivienda inadecuada para el alojamiento humano, el 7,4% vive en viviendas con servicios deficientes, el 11,0% vive en hacinamiento crítico, el 3,6% de las personas vive en hogares donde hay niños entre 7 y 11 años que no asisten a un centro de educación formal y el 11.2% de la población en Colombia vive en hogares con alta dependencia económica.<sup>5</sup>

Respecto a nuestro Departamento, se puede establecer, en general, que el Índice de Necesidades Básicas Insatisfechas se encuentra en el 43.75%, situándose por encima del promedio nacional, que según las estadísticas el 27.60%, el problema es más preocupante si se tiene en cuenta que “En el contexto nacional, Nariño se ha convertido en una de las regiones más afectadas por la situación socioeconómica de sus gentes y por las consecuencias derivadas del conflicto armado”<sup>6</sup>, que afronta nuestra región. En Pasto, el indicador de NBI se encuentra en el 16.65%.

Otra amenaza identificada en la dimensión social es el nivel de empleo. El desempleo es uno de los problemas que más genera preocupación en la sociedad actual, tanto en el país como en el continente. Colombia no solamente registra la

---

<sup>5</sup> Proyecto Plan de Desarrollo Departamental “Adelante Nariño” 2008 – 2011.DANE.

<sup>6</sup> *Ibíd.*, P. 23.

tasa más alta de desempleo en Suramérica, sino que, hasta agosto de 2007, era el único país de la región que aún registraba desempleo de dos dígitos (10,6 %); Chile registra el desempleo más bajo de Suramérica, con 7,6 %, en tanto Ecuador y Brasil son los que están más cerca de Colombia con 9,8% y 9,5%<sup>7</sup>.

En Pasto, la tasa de desempleo ha estado siempre por encima del promedio nacional en aproximadamente tres puntos, situación que se mantiene en 2007, ya que se registró la mayor tasa de desempleo con un 15,1%, mientras que la de menor desocupación fue Bucaramanga, con 8,5%. En la coyuntura actual esta situación tiende a empeorar como producto del efecto de las llamadas pirámides.

De igual manera se tiene como amenaza la situación de orden público. “Los homicidios, el desplazamiento, las desapariciones forzadas, el confinamiento, el creciente fenómeno del refugio, como consecuencias del conflicto y la incidencia del narcotráfico, permiten concluir que en el Departamento existe una situación de crisis humanitaria que afecta a un amplio sector de la población nariñense y concretamente desequilibra el orden público”<sup>8</sup>.

En la dimensión tecnológica se determinó como oportunidad el sistema de comunicación. En la actualidad la Universidad ha elaborado un plan para la implementación de un sistema de información y comunicaciones que pretende asumir con rigor las nuevas tecnologías de la información no solo para dar respuesta a sus demandas y requerimientos internos y externos sino posibilitar una gestión financiera más eficaz, la educación virtual más efectiva e impactante, la agilidad y oportunidad de los procesos informáticos ligados con el proceso de formación académica, y la adopción de un sistema de gestión más oportuno y al servicio de nuestras actividades misionales.

También se identificó como oportunidad la mundialización de la información que en la actualidad permite la desconcentración masiva de la información y la comunicación, gracias a la tercera revolución tecnológica y, específicamente, por el acelerado desarrollo de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (N-Tics).

Otra oportunidad es la capacidad y compromiso para acceder a nuevas tecnologías. La Universidad de Nariño está avanzando en el desarrollo de su quehacer investigativo en diversos campos del conocimiento. Al respecto, y como respuesta a las necesidades que plantea la sociedad en cuanto a la integración de las nuevas tecnologías de la Información y la comunicación en la educación, ofrece ventajas y oportunidades en las distintas disciplinas del saber, de ahí la

---

<sup>7</sup> Portafolio, Octubre 3 de 2007.

<sup>8</sup> Proyecto Plan de Desarrollo Departamental “Adelante Nariño” 2008 – 2011, pp. 25

necesidad de conformar grupos de investigación tendientes a contribuir al mejoramiento y optimización de la calidad educativa a nivel regional y nacional.

Para la dimensión competitiva la oportunidad identificada se presenta en las alianzas estratégicas para ejecutar programas y proyectos. La Universidad fundamenta sus alianzas estratégicas en el fortalecimiento académico, investigativo y la proyección social, con las instituciones educativas, empresas públicas y privadas y ONG's del orden local, nacional y mundial, en beneficio de la comunidad universitaria y la sociedad.

Igualmente se determinó como oportunidad el apoyo de programas de cooperación internacional. Internamente, esta colaboración interinstitucional fomenta la producción académico – científica, que permite el fortalecimiento o perfeccionamiento de las competencias académicas, investigativas y administrativas.

Otra oportunidad es el nivel de formación y competencia de los servidores públicos. La ley 909 de 2004 es la norma por la cual se regula el empleo público, la carrera administrativa, la gerencia pública y otras disposiciones en la materia. De acuerdo a la concepción sobre la que se fundamenta la norma, la Universidad de Nariño desarrolla sus políticas orientadas a optimizar la formación y competencia de sus servidores públicos. Es importante destacar dentro de la norma el proceso de selección o concurso a través de la carrera como un sistema técnico de administración del personal que tiene por objeto garantizar la eficiencia, eficacia y efectividad en la administración pública y ofrecer estabilidad e igualdad de oportunidades para el acceso y el ascenso en el servicio público. Para alcanzar este objetivo, el ingreso y la permanencia en los empleos se implementará la carrera administrativa esta se hará exclusivamente con base en el mérito, mediante procesos de selección en los que se garantice la transparencia y la objetividad, sin discriminación alguna

En la dimensión geográfica como oportunidad se identifica como oportunidad el nivel de desarrollo económico y social de las regiones que rodean la entidad. “El Departamento, en su conjunto y sus diferentes subregiones, cuenta con una gran riqueza de recursos naturales que constituyen uno de sus mayores activos, representados en una gran biodiversidad, diferentes ecosistemas, variedad de pisos térmicos y climas, y una importante oferta hídrica y paisajística”<sup>9</sup>.

En el análisis llevado a cabo en el proceso de construcción del plan se identificaron ciertas amenazas relevantes así: En la dimensión cultural se diagnostica como amenaza la crisis de valores. En Colombia se tienen como causas, de esta variable, la desintegración y los conflictos familiares, la situación económica del país, la deserción escolar y las adicciones, lo cual genera dentro la

---

<sup>9</sup> Proyecto Plan De Desarrollo Departamental “Adelante Nariño” 2008 – 2011, pag.10-11.

sociedad el surgimiento de bandas delincuenciales, prostitución, embarazos prematuros y no deseados, robos, transculturación, relaciones sexuales promiscuas y sus consecuencias.

En el Departamento de Nariño si bien existen avances socioeconómicos en alguna subregiones se asiste a la desmodernización creciente relacionada con la miseria, el auge del clientelismo, la violencia y, los más recientes, el narcotráfico y la profundización del conflicto, fenómenos que, sin duda, desarrollaron en el país los más siniestros hechos y que desde las áreas rurales han desencadenado una problemática social generalizada<sup>10</sup>.

La corrupción es una amenaza latente. El país observa con indiferencia cómo la corrupción crece a diario, para un país con tantos y tan graves problemas se ve como un mal menor que es eclipsado por la violencia, la criminalidad, el narcotráfico, la pobreza y la desigualdad.

En lo que respecta al conformismo es una amenaza asociada a un fenómeno social, entonces se hace necesario valorar nuestra cultura sin olvidar la historia sobre la base del pasado y del presente, la Universidad debe iluminar la construcción de futuro.

La dimensión Usuario reveló como oportunidad la variables creativo innovador. Es importante registrar que la región goza de una sin igual expresión creativa valorada como patrimonio cultural a nivel mundial, tal es el caso del Carnaval de Blancos y Negros, que anualmente manifiesta la creatividad artística de la comunidad, de sus legados culturales y una forma diferente de ver el entorno y sus acontecimientos.

En la dimensión cultura se identificó como amenaza los hábitos de estudio adquiridos en la educación media. "El intelectual tiene, pues, la tarea más difícil que se haya presentado nunca en la historia de la cultura: resistir a todas las fuerzas que degradan la reflexión y ser capaz de dirigir su reflexión hacia las aportaciones capitales de las ciencias contemporáneas con el fin de intentar pensar el mundo, la vida, el ser humano y la sociedad".<sup>11</sup>

Una de las problemáticas que actualmente enfrentan las instituciones de educación Superior, en el proceso de enseñanza aprendizaje, es la desarticulación con los procesos de aprendizaje de la educación media, lo que imposibilita el normal desarrollo del estudiante al pasar a la educación universitaria.

---

<sup>10</sup>PATIÑO, Armando. Universidad de Nariño. Revista Tendencias. Volumen 2, Noviembre 2000, P. 87 – 91.

<sup>11</sup> MORIN, Edgar. Mis demonios. 1995.

34 ANGULO, Carlos. Movilidad y Flexibilidad. Universidad de los Andes



En la dimensión ambiental – ecológica se identificó como amenaza el impacto ambiental de las actividades socio productivas. Desde hace algunas décadas, la humanidad ha empezado a adquirir conciencia de la gravedad de la situación, pero las acciones concretas para preservar el medio ambiente todavía son insuficientes.

En la mayor parte de las cuencas del Departamento, se repite el problema relacionado con el deterioro del recurso hídrico, debido principalmente al aprovechamiento excesivo de terrenos para las actividades agropecuarias, por la intensa extracción de los recursos naturales renovables y no renovables, sin considerar un mínimo de medidas de control. La situación actual deja ver que se requiere un cambio cultural muy profundo, encaminado al desarrollo de una sociedad más consciente sobre el trato al medio ambiente.

La Universidad de Nariño fomenta y expresa su creatividad a través de las ciencias, las artes, las humanidades y las expresiones tecnológicas. De todas maneras se mira la creatividad como una oportunidad intrínseca de la región, que requiere de una mayor organización, enfocada a mejorar la motivación para impulsar el desarrollo económico y social.

El espíritu crítico esta asociado a una oportunidad que se manifiesta en la Universidad en la contribución y fortalecimiento de procesos públicos, democráticos y ciudadanos con autonomía universitaria.

En el diagnóstico situacional interno se identificaron fortalezas y debilidades por cada eje temático.

En el eje temático de **Capacidad Directiva** se identificó como fortaleza el nivel de competencia del talento humano debido a que la Institución se ha preocupado por brindar y proponer programas y políticas de capacitación y cualificación, al personal administrativo, docente y estudiantil.

Igualmente se identificó como fortaleza la disponibilidad del talento humano para atender labores administrativas dado que los seres humanos son la columna vertebral de toda organización, toda vez que cuanto más satisfechos se sientan con sus labores, seguramente tendrán un mayor compromiso, un mejor desempeño de las funciones a su cargo, potenciando sus habilidades y competencias, logrando eficiencia, eficacia y efectividad.

Como debilidad se identificó que la visión, misión y objetivos actuales están desactualizados. La visión y misión son conceptos fundamentales que revelan el motivo, la razón de ser, el sueño, los propósitos y las acciones de la institución, construidos a partir de la realidad presente, pasada y futura. Esta variable obtuvo

una calificación negativa del 47% su explicación obedece a la inexistencia de procesos concertados de planificación.

La adecuada estructura organizacional para la toma de decisiones es otra variable diagnosticada como debilidad. Las instituciones de Educación Superior estatales son entes complejos y sistémicos que requieren un ordenamiento que especifique la interacción de los procesos de la institución.

El código de ética y el código de buen gobierno es otra debilidad encontrada. puesto que los valores y principios sustanciales que el ser humano debe practicar, no se internalizan ni se apropian suficientemente, hecho que incide en el sentido de pertenencia.

La dimensión normativa de la Universidad es identificada como debilidad. Entrevistas realizadas a docentes, estudiantes, investigadores y funcionarios evidencian que el marco normativo de la Universidad es desactualizado, disperso, incoherente y en algunos casos contradictorio lo que se hace necesaria su reforma.

El conocimiento de las necesidades de los grupos de interés (estudiantes, docentes, funcionarios, sociedad, etc.) y la calidez en la atención, constituyen una debilidad en el ámbito del bienestar Institucional.

En cuanto a la calidez en la atención, se debe propender por la prestación de un servicio de calidad acorde a las necesidades de los usuarios , que garantice y maximice la satisfacción de la comunidad universitaria y grupos de interés.

Para el eje temático de **Racionalidad Financiera** se identificaron como fortaleza la estructura y sostenibilidad de la deuda. La Universidad podría considerar la posibilidad de tener un nivel de endeudamiento sostenible (con bajas tasas de interés), tal y como lo hizo durante los años 1993, 1994 y 1995, para solventar algunos de sus gastos y procurar mayores inversiones en investigación e infraestructura, ya que los dineros de las transferencias del Gobierno y sus propios recursos son apenas suficientes para cubrir todos sus costos.

Otra fortaleza identificada es la habilidad para competir con precios. Por su carácter oficial es accesible a los estratos más bajos de la población por cuanto los valores de matrícula y derechos académicos están muy por debajo de las instituciones de Educación Superior de la ciudad y se sitúa entre las menores de las Universidades Públicas en el contexto nacional. Los bachilleres ingresan a la Universidad no porque puedan pagar altos valores de matrícula sino por sus méritos académicos, reflejados en las pruebas del ICFES.

Como debilidades se encontraron: la inversión de capital para fortalecer el desarrollo integral de la universidad, los recursos asignados para atender las necesidades de la comunidad universitaria no son suficientes. Son muchas las precariedades que se tiene en cuanto al desarrollo integral del estudiante, del docente y del trabajador y la realidad financiera de la Universidad apenas permite cumplir con los requerimientos mínimos.

La estructura de ingresos y de los de la Universidad de Nariño se consideran debilidades, debido a la limitación de recursos financieros, el mayor porcentaje de su presupuesto se dedica a cubrir los gastos por servicios personales y transferencias, en las cuales se encuentra incluido el pago de pensiones. Los recursos que la nación transfiere a las Universidades cubren solamente gastos de funcionamiento y el aporte para inversión es nulo. En la Universidad de Nariño, más del 90% se destina para gastos de funcionamiento.

Se considera como debilidad la poca celeridad en los procesos financieros, la Universidad de Nariño carece de una división que permita realizar todos los procesos de gestión financiera, si bien existen tres dependencias administrativas relacionadas con estas áreas (Tesorería, Contabilidad y Presupuesto), se carece de un sistema financiero integrado que permita tener información confiable y oportuna para la toma de decisiones.

En el eje temático de **Cultura Democrática** se tiene como debilidad el recorte permanente de la autonomía Universitaria. "La esencia misma de la Universidad exige, pues, que se le reconozca el derecho a su autonomía; "Lo anterior no equivale a desconocer la presencia necesaria del Estado, que debe garantizar la calidad de los estudios e investigaciones, así como las labores de extensión, que se imparten en las diversas entidades universitarias."<sup>12</sup> El estado debe financiar plenamente la educación superior que se imparte en la Universidades públicas.

En el eje temático de **Investigación** se identificaron debilidades como: la carencia de un plan institucional de investigación, la relación docencia e investigación, la normatividad aplicada a la investigación, la investigación interdisciplinaria y la investigación socialmente relevante y productiva y el presupuesto designado para la investigación. En la Universidad "La investigación debe entenderse como una actividad inmersa en todas las áreas del saber para la formación académica, la solución de problemas específicos regionales y la dinámica universal de la producción científica y tecnológica".<sup>13</sup>

Como fortalezas para el eje temático de **Docencia** se identificaron: la Acreditación social de los programas "El proceso de acreditación en Colombia está directamente relacionado con el propósito de lograr unos mínimos deseables de

---

<sup>12</sup> Ley 30 de 28 de Diciembre de 1992

<sup>13</sup> Plan Marco de Desarrollo Institucional, Universidad de Nariño, 1998, p. 31.

calidad de los programas que se ofrecen en la Educación Superior”.<sup>14</sup> La Universidad tiene la responsabilidad ética de acreditarse para la sociedad, después para el estado

Una fortaleza que se destaca es la libertad de cátedra, de manera general, se puede afirmar que la libertad de cátedra es un derecho fundamental del docente al acceso de todas las formas de conocimiento, investigación y a la difusión libre de sus ideas científicas, académicas, religiosas, ideológicas, sin temor a la censura e independiente de cualquier doctrina o ciencia oficial. El pensamiento y las ideas deben fluir libremente sin injerencia de poderes externos. Esto es precisamente lo que practica la Universidad política y acción que deben mantenerse y cuidar como una significativa fortaleza.

Como debilidad se evidencia la poca disponibilidad de docentes de tiempo completo. La Universidad de Nariño posee la menor planta de Docentes de Tiempo Completo, en relación con otras Universidades del país, con un promedio de 284; el aumento de la planta profesoral ha sido bajo y moderado, el incremento de docentes, para el año 2005 fue de 29, y en el 2006 se redujo a tan solo cinco profesores.

Otras debilidades son: La carencia de motivación, estímulos y capacitación para los docentes de hora cátedra. El docente de hora cátedra según el Acuerdo 092 del 2003, es aquel que, sin ser empleado público ni trabajador oficial, se vincula para prestar sus servicios profesionales a la Universidad de Nariño bajo la modalidad de contrato y con una dedicación de 14 horas semanales máximo.<sup>15</sup> La calidad educativa depende de la calificación de sus docentes, pro ello la Universidad debe tener una practica definida y clara sobre estímulos y capacitación de los docentes.

El Docente de hora cátedra, a pesar de los escasos beneficios y motivaciones tiene, un gran compromiso con la Universidad en el ejercicio de su labor educativa, ha tratado de reivindicar su posición buscando reconocimiento con la finalidad única de convertirse en facilitadores importantes del desarrollo integral de la Universidad.

Una debilidad más hace referencia en la producción de material docente, no existe una unidad destinada a la producción de materiales para apoyar la labor docente de acuerdo a los requerimientos de los programas.

---

<sup>14</sup> López Jiménez, Nelson. La de-construcción curricular. Cooperativa Editorial Magisterio, 2001, pág. 27.

<sup>15</sup> ACUERDO No. 092 DE 2003 (Diciembre 1). por el cual se establece el régimen de los docentes de hora cátedra.

El Sistema de Evaluación Docente es uno de los procesos más criticados por los estudiantes y profesores, la metodología utilizada no es la más adecuada y pertinente para cada programa y, según los estudiantes, esta evaluación no conlleva la toma de ningún tipo de medidas correctivas; actualmente, al proceso lo rige una normatividad desarticulada. De acuerdo a un diagnóstico realizado, entre las dificultades presentes, en el proceso de evaluación docente, se tiene: baja aceptación de los ítems del formulario, poca motivación de los estudiantes para diligenciarlo, ausencia de correctivos, inexistencia de una concepción teórica - práctica acerca de la evaluación y de la labor académica.

En el eje de **Proyección Social** se identificó como fortaleza la contribución de la Universidad en el mejoramiento de la problemática social de la región a través de la presentación del servicio al sector rural y urbano, a la niñez y población desplazada, a instituciones públicas y privadas, hecho que ha generado credibilidad, visibilidad y respaldo ciudadano.

Como debilidades se identificaron: la escasa gestión con organismos públicos, privados, ONGs nacionales e internacionales. La Universidad cuenta con una unidad de Relaciones Internacionales poco o nada fortalecida que, de cierta forma, está desaprovechando las oportunidades de convenios, esto se evidencia en la mínima cantidad de acuerdos celebrados con entidades nacionales e internacionales. Esta gestión estará a cargo de Rectoría, para que, en el mediano plazo esta debilidad sea superada de manera significativa por la institución.

Para el eje temático de **Bienestar Concertado** se identificó como fortaleza el apoyo socioeconómico (grupos de interés), igualmente la diversidad de eventos y espacios culturales. Como debilidades la inexistencia de mecanismos de retención de estudiantes. Una de las debilidades visibles en la Universidad de Nariño es el número de desertores que varía de un año a otro, fenómeno que preocupa a la administración y que obliga a implementar estrategias adecuadas para evitarlo.

En cuanto al conocimiento de las necesidades de los grupos de interés (estudiantes, funcionarios, sociedad, etc.), el desarrollo humano incluye la realización de las múltiples potencialidades en todas sus dimensiones del ser, como individuo y como parte de la sociedad, por ende, se busca un desarrollo integral. La satisfacción de necesidades se califica hoy por un concepto más preciso y exigente cual es el de calidad de vida, en este sentido de comunidad, el desarrollo integral se manifiesta al contemplar el bienestar de todas las personas que integran la comunidad universitaria.

Para el eje temático **Modernización de la Infraestructura** la debilidad que se identifica es la inadecuada infraestructura física y tecnológica en extensiones. La situación actual es preocupante, si se tiene en cuenta que la Infraestructura Física y Tecnología existente se encuentran en mal estado, precarias condiciones en las

instalaciones para las actividades docentes e investigativas, insuficientes espacios para deporte y lúdica en general, ausencia de aulas y escenarios para la actividad cultural.

En las extensiones es necesario implementar una biblioteca de consulta virtual y priorizar un servidor propio que permita a los estudiantes efectuar desde sus hogares las consultas pertinentes para desarrollar sus actividades académicas e investigativas; por otra parte se requiere con urgencia la creación de aulas inteligentes.

## 5. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

### 5.1. VISION

La Universidad de Nariño, entendida como un acontecimiento en la cultura, quiere ser reconocida por su contribución, desde la creación de valores humanos, a la paz, la convivencia, la justicia social y a la formación académica e investigativa, comprometida con el desarrollo regional en la dimensión intercultural.

### 5.2. MISION

La Universidad de Nariño, desde su autonomía y concepción democrática y en convivencia responsable con la región sur de Colombia, forma seres humanos, ciudadanos y profesionales en las diferentes áreas del saber y del conocimiento con fundamentos éticos y espíritu crítico para el desarrollo alternativo en el acontecimiento mundo.

### 5.3 PROPOSITOS Y ESTRATEGIAS POR EJES TEMATICOS

#### 5.3.1 DOCENCIA

##### 5.3.1.1 PROPOSITOS

Formar profesionales en eticidad con calidad humana y científica capaces de plantear soluciones a las necesidades de la región con base en el diálogo de saberes, la cultura investigativa y la educación contextualizada, además del sentido crítico, reflexivo y democrático.

Desarrollar currículos flexibles transdisciplinarios, pertinentes, relevantes, que respeten la libertad de cátedra, fomenten la integración de las funciones de docencia, investigación y proyección social y asuman los problemas del entorno para proponer alternativas de solución con criterios de sostenibilidad y sustentabilidad.

Generar políticas para la capacitación y evaluación docente cuyo objetivo será el mejoramiento del desempeño académico.

Desarrollar procesos didáctico-pedagógicos permanentes para elevar el sentido de pertenencia, responsabilidad y compromiso de los docentes con la institución.

Aumentar la cobertura mediante programas técnicos, tecnológicos, profesionales y virtuales.

Fomentar políticas para la modernización de la infraestructura, el uso de las Tics, la normatividad apropiada y aumentar el número de docentes de medio tiempo completo.

#### 5.3.1.2 ESTRATEGIAS

Fortalecer el proceso de formación académica a través de planes de capacitación, normatividad apropiada, sistema adecuado de labor académica, aumento de número de docentes tiempo completo y medio tiempo, incentivos para la pertinencia, la descentralización administrativa, y la dotación de recursos bibliográficos.

Formular un plan de formación académica coherente que contenga diversas modalidades, niveles y otras alternativas de Educación Superior de corto, mediano y largo plazo.

Institucionalizar la auto – evaluación con miras a la autorregulación y estructuración de un plan de desarrollo curricular que integre los procesos misionales y aseguren la formación integral.

#### 5.3.2 INVESTIGACION

##### 5.3.2.1 PROPOSITOS

Generar cultura investigativa en la institución para propiciar el desarrollo humano.

Planificar la investigación, con criterios de transparencia, calidad, eficiencia, responsabilidad social y ética, para apoyar la formación en el pregrado y fundamentalmente en los postgrados.

Gestionar, distribuir y manejar los recursos financieros de manera solidaria y equitativa para la investigación en las diferentes áreas del saber.

Generar escenarios y condiciones propicias para la divulgación de los resultados de la investigación a través de múltiples medios.



Proporcionar a los colectivos de investigación, los instrumentos y recursos necesarios para avanzar a un estado cualitativo superior.

Contribuir al desarrollo regional con un alto sentido público.

#### 5.3.2.2 ESTRATEGIAS

Fortalecer el quehacer investigativo institucional articulado a los planes de desarrollo regional, nacional y a las tendencias internacionales de las comunidades científicas.

Diseñar currículos que permitan la interacción con las funciones misionales de la Universidad.

Gestionar recursos en diversas fuentes de financiación y acceder a redes nacionales e internacionales de conocimiento.

Fomentar la alta formación académica de los docentes para fortalecer el quehacer investigativo y la oferta de programas de postgrado.

Generar un sistema de indicadores para medir el impacto de la investigación en el desarrollo regional.

#### 5.3.3 PROYECCIÓN SOCIAL

##### 5.3.3.1 PROPOSITOS

Consolidar e implementar una verdadera política de proyección social con programas y proyectos que contribuyan a la solución de problemas regionales concretos, interactuando con los sectores económicos, sociales e institucionales públicos y privados.

Integrar la Universidad a la actividad económica, productiva y científica de la región aplicando efectivamente el conocimiento generado hacia la comunidad estudiantil y hacia la sociedad en general y en particular hacia las comunidades más desfavorecidas por medio de estrategias claras y eficaces y a través de su interacción con los ámbitos gubernamentales, intelectuales y productivos.

### 5.3.3.2 ESTRATEGIAS

Crear la Unidad de Proyección Social.

Formular políticas y actividades de proyección social en convivencia con la dinámica multidimensional del desarrollo regional

Evaluar el impacto social en cada uno de los proyectos de investigación pertinentes realizados por la Universidad de Nariño.

Celebrar convenios de cooperación con instituciones públicas y privadas del orden local, nacional e internacional para la generación de recursos propios que fortalezcan los procesos misionales en cada una de las unidades académicas.

### 5.3.4 CAPACIDAD DIRECTIVA

#### 5.3.4.1 PROPOSITOS

Implementar una administración eficaz, eficiente, efectiva y transparente, a través de la descentralización de la función académica, la administrativa y financiera, para el mejoramiento de todos los procesos con el fin de cumplir la misión de docencia, investigación y proyección social.

Propender por la difusión y apropiación de una cultura organizacional bajo los principios de la calidad, economía, celeridad, eficacia y honestidad que facilite la relación Administración – Academia

#### 5.3.4.2 ESTRATEGIAS

Promover programas de capacitación, sensibilización y evaluación para la comunidad universitaria y los grupos de interés.

Adecuar el manual de funciones acorde con la normatividad vigente y crear un manual de procedimientos conforme con la estructura orgánica de la entidad e implementar el Modelo Estándar de Control Interno y la Norma de la gestión de la Calidad.

Asegurar los recursos económicos que permitan el crecimiento de la planta de profesores e investigadores de tiempo completo, medio tiempo, hora cátedra y personal de apoyo, acorde con la cobertura estudiantil.

Desarrollar un enfoque sistémico de gestión para el logro de la Acreditación Institucional, mediante la modificación de estatutos, la gestión de políticas para el desarrollo de la universidad, la conformación de alianzas estratégicas y la ejecución de un plan integral de medios para el logro de sus metas y objetivos estratégicos.

### 5.3.5 RACIONALIDAD FINANCIERA

#### 5.3.5.1 PROPOSITOS

Promover políticas, programas y proyectos productivos que garanticen la consecución de recursos del Estado y de organismos nacionales e internacionales a través de alianzas estratégicas e impulsar la distribución y gestión racional de los mismos.

Construir el proceso de gestión financiera eficiente, eficaz y efectiva, y un sistema de información que integre las diferentes actividades garantizando estabilidad laboral y un sistema de control acorde con la normatividad vigente.

#### 5.3.5.2 ESTRATEGIAS

Construir el proceso de gestión financiera a través de la definición e implementación de políticas que permitan una administración eficiente y óptima de los recursos.

Crear una división financiera que articule las tareas y procesos de las dependencias de Tesorería, Contabilidad y Presupuesto, con el apoyo de un sistema óptimo de información.

Actualizar la normatividad interna basada en la autonomía y la definición de la política de descentralización administrativa y financiera.

Establecer puntos de control en los procesos y procedimientos financieros de la Universidad.

Gestionar y mejorar adecuadamente el financiamiento del pasivo pensional.

Manejar las finanzas de la Universidad con calidad, eficiencia, y eficacia en medio de un clima laboral armonioso, con estabilidad y capacitación permanente de los funcionarios del área financiera.

### 5.3.6 CULTURA DEMOCRÁTICA

#### 6.3.6.1 PROPOSITOS

Fortalecer el carácter autónomo, democrático y participativo inherente a la Universidad como Institución pública.

Trabajar por la concertación y la justicia social de la Universidad, la región y la nación, mediante la participación de la discusión argumentada y el respeto al pensamiento divergente.

#### 5.3.6.2 ESTRATEGIAS

Observar la constitución, la ley, los reglamentos y la autonomía para el logro de una universidad con cultura democrática, pluralista, respetuosa de los derechos humanos, de los valores, de las instituciones y del bien público a través de la adopción colectiva del estatuto democrático.

Generar una cultura basada en el valor de la transparencia y de la responsabilidad social, para impedir la corrupción e incentivar planes para la consecución de recursos suficientes y que, a su vez, garanticen, la racionalización del gasto, la presupuestación participativa, la eficacia y la rendición de cuentas frente a la sociedad.

Lograr una democracia directa basada en la concertación, el espíritu crítico y un sistema de veeduría eficiente donde se dé lugar a criterios claros de meritocracia vinculada a todas las decisiones institucionales.

Implementar grupos de diálogo y centros de estudios políticos, espacios de reflexión crítica, pedagogías y currículos transversales y proyectos de formación humanística; procesos de auto – evaluación de la relación saber – poder, en pro de la paz, la convivencia y de protección de grupos vulnerables y minorías, tomando como base el código de ética, el tribunal de ética y el plan de gobierno.

### 5.3.7 BIENESTAR CONCERTADO

#### 5.3.7.1 PROPOSITOS

Propiciar espacios de Bienestar a la comunidad Universitaria tendientes a potenciar la capacidad y dignidad del ser humano en todas sus dimensiones,

respetando y reconociendo la presencia e interacción de la multiculturalidad y de distintas formas de expresión política.

Llevar políticas, programas y proyectos de bienestar universitario hacia las extensiones, comprometiendo a los entes territoriales y otras instancias del Estado.

#### 5.3.7.2 ESTRATEGIAS

Definir e implementar políticas, programas y reglamentos de Bienestar Universitario integral para toda la comunidad universitaria incluyendo las extensiones, tendientes a dinamizar la promoción humana, la salud, la cultura física, la cultura, promoción socioeconómica, ambiental y derechos humanos.

Implementar una estructura de Bienestar Universitario y estilo de dirección adecuado, descentralizado, efectivo y participativo de acuerdo a las necesidades de la comunidad universitaria.

Implementar una financiación adecuada y establecer alianzas estratégicas con entes regionales, nacionales e internacionales que permitan consolidar el Bienestar Universitario y la generación de recursos propios.

#### 5.3.8 MODERNIZACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA

##### 5.3.8.1 PROPOSITOS

Construir, ampliar y dotar de infraestructura informática, telecomunicaciones, eléctrica, agropecuaria, sanitaria y de usos generales, junto con la ejecución, seguridad y disminución de la vulnerabilidad de dicha infraestructura con el fin de garantizar el soporte indispensable de los procesos misionales de la Universidad de Nariño.

##### 5.3.8.2 ESTRATEGIAS

Desarrollar la construcción, ampliación, dotación, mantenimiento y seguridad de los diferentes tipos de infraestructura, para modernizar y fortalecer la institución.

### 5.3.9 UNIVERSIDAD Y REGION

#### 5.3.9.1 PROPOSITOS

Establecer la convivencia responsable de la Universidad con la región, entendida como una cosmovisión compleja que se comprende, se reconoce y se autorregula, que está en permanente cambio e interactúa con otros ámbitos de la realidad, con seres humanos solidarios capaces de entender y respetar al otro como igual y diferente y que genera condiciones de equidad y libertad.

#### 5.3.9.2 ESTRATEGIAS

Estructurar programas y actividades educativas de formación para el fortalecimiento de la convivencia Universidad – Región.

Crear espacios para el cultivo de pensamiento propio.

Transformar el currículo para impulsar la educación ambiental.

Impulsar actividades de diferente tipo para el fortalecimiento de las expresiones de multiculturalidad.

## **6. PLAN DE ACCION**

El plan de acción se estructura en programas, subprogramas, proyectos y actividades.

### **6.1 PROGRAMA DOCENCIA**

#### **SUBPROGRAMA: GESTION Y NORMATIVIDAD DE LA DOCENCIA PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Nombramiento de docentes de tiempo completo y asimilación de los docentes hora cátedra a la modalidad de medio tiempo.
2. Definición los criterios académicos para aprobar y ejecutar el presupuesto incluido en el Plan de Mejoramiento de la Calidad de los programas.
3. Reforma de Estatutos: Docente y del Investigador
4. Revisión de las normas relacionadas con los procesos académicos.
5. Seguimiento en la observancia de las normas.
6. Revisar y formular una reglamentación para la aplicación de escalafón docente
7. Implementar una normatividad relacionada con la dedicación de los docentes que poseen una alta formación académica.
8. Reglamentación y reformar estatutariamente el reordenamiento de Facultades y la descentralización funcional de los procesos y decisiones académico-administrativos.
9. Revisión de los instrumentos de evaluación y de labor académica sobre la base de una nueva concepción de evaluación.

10. Reglamento de los requisitos concernientes a las Comisiones de Estudio.

### **SUBPROGRAMA: ESTRUCTURA CURRICULAR PROYECTO O ACTIVIDADES**

1. Construcción filosófica del proyecto educativo institucional, que oriente la estructuración de un modelo educativo y de un currículo con las siguientes características: contextualizado, pertinente, flexible, transdisciplinario y con un alto componente investigativo.
2. Formulación y ejecución del Plan de Desarrollo Curricular, que permita crear los escenarios para el ejercicio de la autonomía de los distintos saberes, en cuanto a sus propósitos y estrategias de operacionalización y evaluación.
3. Capacitación docente a nivel de maestría y doctorados. Igualmente en: pedagogía, competencias, medio ambiente, TICs y derechos humanos
4. Establecimiento de condiciones de igualdad y transparencia para la cualificación efectiva de los docentes en los postgrados propios y de convenio.
5. Apropiación de una cultura de autorregulación para generar pertenencia y voluntad para la ciencia, para lo público y para la eticidad.
6. Evaluación y reorientación del proyecto de formación humanística, en el contexto del modelo pedagógico y de los currículos.
7. Trasladar el componente ambiental de Bienestar Universitario a la unidad ambiental de la UDENAR, apoyada por los departamentos pertinentes (biología, química, agroforestal, licenciatura en educación básica con énfasis en ciencias naturales y medio ambiente).
8. Inclusión en el pensum académico de todos los programas de la Universidad la cátedra de discapacidad según el perfil profesional de cada programa.
9. Flexibilización en la distribución del tiempo de dedicación a la labor académica, en las tres funciones misionales.



**SUBPROGRAMA: LOGISTICA PARA LA LABOR DOCENTE  
PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Programación de capacitación cero de educación básica y de asesoría vocacional a los estudiantes en situación de vulnerabilidad matriculados en primer semestre.
2. Capacitación a los docentes para generar estrategias y herramientas de atención de tipo académico y personal a la población en situación de discapacidad.
3. Acompañamiento a los docentes que presenten dificultades en pedagogía para los discapacitados.
4. Estructuración de un Plan Institucional en N-Tics y constitución de una unidad integral de N-Tics.
5. Elaborar un plan de adquisición de equipos y de adecuación de la infraestructura para promover la producción y divulgación del material docente
6. Elaboración de un plan institucional de adquisición de equipos, modernización y ampliación de la infraestructura

**SUB PROGRAMA: CALIDAD DE LA DOCENCIA  
PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Inclusión del programa de capacitación docente dirigido a coadyuvar el desarrollo de la docencia, la investigación y la proyección social en los programas.
2. Actualización de la comunidad académica en teorías y modelos curriculares y reforma de los currículos.
3. Revisión de los currículos teóricos y prácticos para lograr la integración de las tres actividades.
4. Desarrollo del proceso de autoevaluación conducente a la elaboración del Plan de Mejoramiento de los programas.
5. Formulación de políticas y estrategias para la Acreditación de Alta Calidad de los programas con miras a la Acreditación Institucional
6. Sensibilización sobre la evaluación de la Labor Académica.

7. Redefinición de la concepción de Labor Académica en el marco del Estatuto Docente que contemple asignación de tiempo para las actividades de docencia, investigación, proyección social y otras de carácter académico de acuerdo a las necesidades de los Departamentos y las calidades de los docentes de tiempo completo y de hora cátedra y establecer los correspondientes mecanismos de control.
8. Elaboración un Plan Institucional de oferta de maestrías y doctorados.
9. Generación de políticas y estrategias que promuevan la actividad de proyección social de los programas.
10. Diseño de un Sistema de Información que apoye el proceso de evaluación.

## **6.2 PROGRAMA INVESTIGACIÓN**

### **PRINCIPIOS**

La universidad de Nariño fundamenta su quehacer académico y su proyección social en la investigación con base en los siguientes principios:

#### **UNIVERSALIDAD.**

La Universidad de Nariño, abierta a todas las manifestaciones del pensamiento, apoya y promueve la generación, estudio y aplicación de las múltiples formas del conocimiento y saberes y propicia la comunicación académica de carácter amplio e incluyente de las mismas.

#### **PLURALIDAD.**

La investigación en la Universidad de Nariño es una instancia académica de estudio y discusión, con respeto a las libertades de conciencia, opinión, información, enseñanza, y aprendizaje.

#### **EQUIDAD.**

La investigación entendida como esencia y compromiso institucional se llevará a cabo en igualdad de condiciones para todos los grupos de investigación de la Universidad.

## **RESPONSABILIDAD SOCIAL.**

La Universidad de Nariño a través de la Investigación tiene la responsabilidad de promover la producción y apropiación social del conocimiento.

## **AUTONOMÍA.**

La Universidad de Nariño tiene la facultad de definir y trazar sus políticas para incentivar la investigación como un ejercicio libre de creación de conocimiento.

### **SUBPROGRAMA: FORMULACION E IMPLEMENTACION PLAN INVESTIGACIÓN (ADMINISTRACION AL SERVICIO DE LA ACADEMIA) PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Elaboración un plan participativo de investigación institucional que convoque a todos los actores del sistema atendiendo a los contextos.
2. Revisión de los currículos teóricos y prácticos en los programas de pre y postgrado para lograr la articulación de los tres objetivos misionales de la Universidad.
3. Formulación un nuevo estatuto docente que integre las tres funciones misionales.
4. Incrementación la oferta de maestrías y doctorados en función de los programas del Plan de Investigación.

### **SUBPROGRAMA: APORTES PARA PROGRAMAS DE DESARROLLO INVESTIGATIVO, APORTES PARA PROGRAMAS DE INVESTIGACION ESTUDIANTIL (FOMENTO) PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Revisión y estructuración de un plan de estímulos para los docentes y estudiantes investigadores.
2. Asesorar, acompañar, reglamentar y financiar los grupos o centros de investigación, registrados y categorizados en COLCIENCIAS y en el sistema de investigaciones de la universidad.

3. Creación de espacios orientados a incentivar y fortalecer la investigación científica, de forma articulada, en los diversos campos del conocimiento.
4. Mejora de la participación estudiantil, e incremento de la calidad y cantidad de proyectos, la movilidad académica y la conformación de propuestas multidisciplinarias.
5. Gestión de alianzas estratégicas con organizaciones públicas y privadas encaminadas a facilitar la movilidad profesoral, para su formación investigativa.
6. Mejora de las condiciones de apoyo económico para comisiones de estudio.
7. Reglamento de los procesos de selección que promuevan la vinculación de nuevos docentes con maestría, doctorado y producción investigativa.
8. Ampliación de la cobertura de las comisiones de estudio.
9. Inclusión en la reglamentación de las comisiones de estudio, el tiempo de dedicación a la investigación durante la contraprestación.

**SUBPROGRAMA: APORTES GENERALES DEL SISTEMA DE INVESTIGACIÓN (FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACION A TRAVES DE REDES) PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Institucionalización de la asamblea de investigadores.
2. Generación de espacios periódicos de encuentro entre los grupos de Investigación Interinstitucional, Nacional e Internacional.
3. Formulación de programas de investigación articulados a los programas de Ciencia y Tecnología y redes de investigadores.
4. Inserción de la institución en redes de investigadores a partir de las potencialidades de los grupos de investigación.
5. Establecimiento de alianzas estratégicas y convenios de apoyo y cooperación para la investigación y apropiación de tecnologías.
6. Articulación ejes temáticos intersectoriales (gubernamentales, productivos, universitarios).

7. Asignación funciones específicas de articulación a la Oficina de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales.

#### **SUBPROGRAMA: INVESTIGACION CON CALIDAD PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Incorporación en los currículos de pre-grado, los escenarios y las acciones para desarrollar capacidades investigativas.
2. Implementación la investigación como eje principal en los currículos de los postgrados.
3. Reglamentación la contratación de los docentes hora cátedra, jubilados, egresados y profesionales con trayectoria investigativa, para su participación en proyectos de investigación.
4. Flexibilización la distribución del tiempo de dedicación en la labor académica, a las tres funciones misionales.
5. Construcción, mejoramiento y redistribución espacios adecuados para la investigación.
6. Definición de criterios y expedición de la reglamentación para la evaluación del impacto de las investigaciones en la institución y la región.
7. Seguimiento y evaluación del impacto de las investigaciones.
8. Estandarización de una metodología para la presentación de proyectos de investigación.

#### **SUBPROGRAMA: VISIBILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Asignación de recursos económicos para la divulgación en cada proyecto de investigación.
2. Programación eventos de divulgación de los resultados de investigación.

3. Inclusión en la programación de los medios de comunicación de la Universidad de Nariño (Radio, Televisión, página Web) espacios destinados a la divulgación de los resultados de Investigación.
4. Publicación al menos un artículo, una ponencia o un libro sobre los resultados de las investigaciones.
5. Acceso a redes del conocimiento nacional e internacional.
6. Crear estímulos académicos y económicos a los grupos que publiquen en revistas indexadas.
7. Creación de estímulos a las unidades académicas que tengan revistas indexadas.
8. Producción de al menos un artículo publicable derivado de los trabajos de grado en una revista institucional.
9. Implementación de la librería en la Universidad.
10. Creación de un grupo de apoyo logístico para la indexación de revistas.
11. Elaboración una política de protección del conocimiento producido (patentes, adaptaciones tecnológicas, etc.) mediante la investigación en la Universidad de Nariño.

**SUBPROGRAMA: FORTALECIMIENTO FINANCIERO (FINANCIACIÓN  
EFICIENTE Y EFICAZ)  
PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Modificación de los estatutos de la Universidad, y aumento del el porcentaje de asignación presupuestal para la investigación a un 5% del presupuesto anual.
2. Expedición de la reglamentación para asignar de los recursos propios obtenidos por servicios un porcentaje para la investigación.
3. Estimulo a los investigadores y grupos de investigación para la consecución de recursos en diferentes fuentes de financiación.
4. Reglamento del aprovechamiento de los recursos económicos generados por los productos intelectuales protegidos (Patentes, adaptaciones tecnológicas, etc.) para que se destinen a la Investigación.

5. Centralización de las funciones de relaciones Interinstitucionales a nivel nacional e internacional, en una oficina con capacidad de gestión adscrita a la rectoría y articulada al Sistema de Investigaciones.
6. Formulación indicadores de gestión para la oficina de relaciones interinstitucionales para medir el impacto sobre el incremento del presupuesto para la Investigación.
7. Implementación de un equipo de apoyo logístico para el acceso a recursos de bolsas concursables, adscrito a la Oficina de relaciones Interinstitucionales e Internacionales.

### **6.3 PROGRAMA PROYECCION SOCIAL**

#### **SUBPROGRAMA: PORTAFOLIO DE SERVICIOS UNIDADES ACADÉMICAS. PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Construcción participativa de una línea orientadora de Proyección Social para los diferentes Proyectos Educativos de Programas (PEP).
2. Sistematización de las experiencias de Proyección Social, para retroalimentar los currículos.
3. Reconstrucción de proyectos educativos y currículos ajustados a las políticas de Proyección Social y a la realidad local y regional.
4. Formulación concertada de un marco conceptual, filosófico y normativo de Proyección Social para la Universidad.

#### **SUBPROGRAMA: GESTIÓN DE PROYECTOS PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Implementar de un sistema de menciones, estímulos e incentivos a quienes realicen de manera efectiva proyectos de impacto social.
2. Elaborar un portafolio de servicios que difunda las capacidades y servicios de extensión social hacia el interior de la institución universitaria, la comunidad y la institucionalidad pública y privada.

3. Articulación de las políticas externas pertinentes a través de la Unidad de Proyección Social.
4. Establecimiento, promoción y mantenimiento espacios externos, que busquen la integración, participación y conocimiento mutuo de la universidad y los egresados.
5. Caracterización de las comunidades y regiones sujeto e identificar proyectos de proyección social.
6. Implementación acciones e iniciativas de proyección social con la comunidad.
7. Formulación concertada de lineamientos y políticas institucionales de Proyección Social.

#### **6.4 PROGRAMA DE CAPACIDAD DIRECTIVA**

##### **SUBPROGRAMA: DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Conformación de un equipo interdisciplinario que identifique las normas y políticas que afectan el quehacer universitario.
2. Impulso de alianzas con otras universidades públicas y privadas.
3. Establecimiento de alianzas estratégicas con entidades públicas, gremios y grupos de interés.
4. Promoción de una gestión política
5. Normalización para aprobar y ejecutar el presupuesto incluido en el plan de mejoramiento de calidad de los programas.
6. Reforma del Estatuto de Contratación vigente.
7. Elaboración del Manual de Contratación para la aplicación del Estatuto de Contratación.
8. Expedición de un reglamento integral para la suscripción y ejecución de convenios.



9. Expedición de un reglamento administrativo y financiero homogéneo para todos los ordenadores del gasto.
10. Revisión y ajuste del Acuerdo 020 de 2005 que reglamenta viáticos y bonificaciones de permanencia.
11. Modificación de la Resolución 1295 de 2007 que reglamenta cajas menores, avances o anticipos y cajas auxiliares.
12. Revisión del acuerdo 048-2007 para agilizar los trámites y la funcionalidad del comité de sistemas de la Universidad de Nariño.
13. Reglamento de las prácticas académicas teniendo en cuenta los aspectos académicos y financieros y que obedezcan a una verdadera planeación.
14. Diseño de una estructura orgánica, sinérgica y flexible que responda a criterios de descentralización y a los requerimientos de las funciones misionales de la universidad y los de la sociedad.
15. Establecimiento de un organigrama, creando la división financiera con su correspondiente jefatura.
16. Elaboración de un acto Administrativo para la creación del comité financiero.
17. Conformación los grupos de trabajo para implementar y socializar el MECI y el sistema de gestión de calidad.
18. Implementación de los procesos de autoevaluación en cada programa.
19. Elaboración el Mapa de Riesgos y de procesos financieros.
20. Diseño e Implementación del sistema de control interno contable, presupuestal y de tesorería para el cumplimiento de la gestión por proceso.
21. Desarrollo e implementación de la auditoria de sistemas.
22. Desarrollo de actividades para todas las áreas de la institución tendientes a lograr la cultura del autocontrol, autorregulación y autogestión, MECI.
23. Análisis de los procedimientos en el área financiera.
24. Adopción de una política de estabilidad laboral para el personal financiero de la Universidad.

25. Descongelamiento de la planta de personal administrativo para el proceso de selección y vinculación de los funcionarios.
26. Implementar políticas que fomenten la participación efectiva en eventos académicos y culturales.
27. Vigilancia del cumplimiento del sistema permanente y pertinente de capacitación.

**SUBPROGRAMA: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO  
PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Reestructuración del centro de informática como oficina de Sistemas de información.
2. Reestructuración del comité de sistemas.
3. Diseño y ejecución del Plan de Acción para desarrollar el clima organizacional de la Universidad
4. Diagnóstico y evaluación del clima organizacional dentro de la institución.
5. Generación e implementación de estrategias, para preparar los funcionarios y docentes, para asumir su jubilación.

**SUBPROGRAMA: ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO  
PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Revisión de manual de funciones y procedimientos.
2. Socialización de la visión, misión, y normas institucionales en la comunidad universitaria.
3. Creación de un plan de sensibilización y promoción de la cultura organizacional que incluya actividades pedagógicas, deportivas, artísticas y lúdicas, que mejoren el clima organizacional.
4. Establecimiento de un plan para la acreditación institucional, que incluya políticas y recursos.

5. Implementación de una carrera administrativa propia para los trabajadores de la Universidad de Nariño.
6. Implementación de un plan anual de capacitación, estímulos y desarrollo integral del talento humano.
7. Implementación de una unidad integral de Gestión del Talento Humano.

## **6.5 PROGRAMA RACIONALIDAD FINANCIERA**

### **SUBPROGRAMA: GESTIÓN FINANCIERA PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Definición e implementación de políticas financieras para el corto, mediano y largo plazo.
2. Elaboración de un reglamento financiero que integre manuales de procesos, procedimientos y funciones para el manejo adecuado de tesorería, contabilidad, presupuesto, contratación, suscripción de convenios, fondos especiales, inventarios, nómina, entre otros.
3. Definición de la política de descentralización con base en la planificación financiera, acorde con las actividades académico-administrativas y de proyección social de la Universidad.
4. Definición de políticas para la generación de recursos propios y gestión de recursos adicionales nacionales e Internacionales, tales como venta de bienes y servicios, recursos de cooperación internacional, convenios interinstitucionales, entre otros.
5. Desarrollo del proceso de Planificación Financiera e implementación del sistema presupuestal conformado por un plan financiero, plan plurianual de inversiones, plan operativo anual de inversiones, presupuesto y plan anual mensualizado de caja.
6. Revisión de la Normatividad interna relacionada con el proceso de gestión Financiera.
7. Desarrollar el proceso de programación presupuestal con la participación de cada una de los programas académicos.

8. Gestión de los recursos ante el Ministerio de Hacienda para solucionar el problema del pasivo pensional.
9. Creación de la división financiera.
10. Adecuación del Software Financiero para la integración de la información y los procesos financieros.

## **6.6 PROGRAMA CULTURA DEMOCRÁTICA**

### **SUBPROGRAMA: FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA DEMOCRÁTICA PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Construcción de una pedagogía para la democracia universitaria y competencias ciudadanas para garantizar procesos democráticos transparentes.
2. Elaboración concertada de políticas de convivencia que promuevan la práctica de valores democráticos, tales como la dignidad humana, solidaridad, igualdad, tolerancia, respeto por la diferencia, la fraternidad y la toma legítima y ética de decisiones.
3. Implementación de procesos democráticos directos que permitan, por vías del diálogo y la reflexión, tramitar las diferencias y conflictos que se presentan en el HACER universitario.
4. Construcción, y no destrucción, del valor de lo público, dentro y fuera de la universidad, para contribuir al desarrollo regional y combatir la corrupción.
5. Creación de una instancia universitaria que genere mecanismos institucionales para el manejo del conflicto.
6. Generación de espacios de participación democrática de los estamentos universitarios, para crear los estatutos y normas universitarias.
7. Evaluación permanente de las normas, reglamentos y procesos democráticos universitarios.
8. Implementación de formas pedagógico - curriculares que permitan la transdisciplinariedad.

9. Mantener permanentemente, como modo de vida universitario, los procesos democráticos, entre ellos cabildos, asambleas, consultas, etc., sobre los casos que deben ser atendidos directamente por el demos universitario.

**SUBPROGRAMA: CREACIÓN DE CENTROS DE ESTUDIOS POLÍTICOS  
PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Crear y forjar gobierno bajo la aceptación del cabildo, comunidad, asamblea universitaria, mediante los mecanismos de participación directa de la comunidad universitaria.
2. Generación de espacios de participación democrática con los colectivos, colonias, grupos, sedes, agremiaciones y demás expresiones de las minorías en la UDENAR.
3. Generación de espacios de reflexión, crítica y proponer alternativas a las políticas estatales.
4. Creación de la defensoría universitaria como institución idónea para proteger y garantizar los derechos y deberes de la comunidad universitaria.
5. Evaluación y autoevaluación en cada uno de los programas sobre la relación saber-poder.
6. Implementación de planes de mejoramiento que contribuyan a establecer relaciones democráticas.

**SUBPROGRAMA: NORMATIVIDAD PARA LA DOCENCIA  
PROYECTOS O ACTIVIDADES.**

1. implementación de manera conjunta y autónoma los nuevos estatutos y reglamentos acordes con los cambios y necesidades institucionales.

2. Establecer la obligatoriedad de la rendición de cuentas e informes de gestión y realizar la correspondiente evaluación por parte de la comunidad universitaria para las acciones a que haya lugar.
3. Garantizar el libre acceso a la información y a medios de difusión para que la comunidad universitaria conozca, evalúe y proponga actos administrativos.
4. Exigencia de mecanismos institucionales de control y vigilancia para la convivencia universitaria y para el cumplimiento estricto de lo establecido en la Constitución y la Ley y la rendición de informes periódicos.
5. Interpretación crítica de las políticas estatales públicas sobre la educación superior de tal forma que permita mantener y desarrollar la autonomía y la democracia universitaria.

## **6.7 PROGRAMA BIENESTAR CONCERTADO**

### **SUBPROGRAMA: BIENESTAR UNIVERSITARIO. PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Coordinación efectiva entre el sistema de bienestar universitario y la coordinación de salud ocupacional en los proyectos programas y actividades.
2. Creación de una oficina delegada de Bienestar Concertado central en cada una de las extensiones.
3. Formulación y presentación del presupuesto general de bienestar Universitario con la participación de representantes estudiantiles en todas las extensiones.
4. Convocatoria a representantes estudiantiles de cada una de la extensiones para participaren al comité de Bienestar Universitario.
5. Descentralización de los programas de Bienestar Universitario hacia el estamento estudiantil de las extensiones.

### **SUBPROGRAMA: DESARROLLO HUMANO PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Establecimiento de canales de información y divulgación con Secretarías de Educación Departamental, municipal e instituciones que trabajan con población en situación de vulnerabilidad, sobre la selección e ingreso de dicha población a la Universidad.

2. Actualización semestral del censo de la población en situación de vulnerabilidad matriculada en la Universidad.
3. Realización de un Diagnóstico de la población en situación de vulnerabilidad matriculada en la Universidad.
4. Diseño del I plan de acción para la población en situación de vulnerabilidad.
5. Ejecución del plan de acción para la población en situación de vulnerabilidad.
6. Implementación espacios culturales para personas en situación de discapacidad.
7. Creación e implementación del hogar infantil.
8. Articulación con el ICBF para el apoyo en la creación e implementación del hogar infantil.
9. Reestructuración y fortalecimiento del centro de apoyo académico.
10. Detectar las asignaturas que presentan mayor dificultad para los estudiantes.
11. Formulación de políticas institucionales de Bienestar Universitario para garantizar la educación inclusiva.
12. Apoyo institucional e interdisciplinario a los estudiantes en situación de discapacidad.
13. Sensibilización y orientación a aspirantes, docentes y acompañantes frente a las situaciones de discapacidad.

**SUBPROGRAMA: DEPORTE Y RECREACIÓN**  
**PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Planeación y establecimiento de líneas de base para el desarrollo de la cultura.
2. Incremento de campeonatos deportivos y recreativos.
3. Adopción de la Cultura Física como parte de la Salud y Formación Integral.

4. Ampliación de los espacios interinstitucionales para la práctica deportiva – recreativa.
5. Adecuación de espacios de fácil acceso para la práctica de los deportes.
6. Direccionamiento de una campaña enfocada hacia la adecuada utilización de espacios físicos.
7. Reglamentación para el uso de escenarios e implementos para la práctica deportiva.
8. Gestión ante organismos nacionales e internacionales para la dotación de elementos y escenarios deportivos.
9. Formulación de un Plan de mantenimiento y reposición de equipos y escenarios deportivos.

**SUBPROGRAMA: DESARROLLO SOCIOECONÓMICO  
PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Funcionamiento del Comité estudiantil de Bienestar Concertado encargado de la formulación y programación de políticas, programas y actos administrativos que los reglamenta relacionados con el área.
2. Funcionamiento de un Comité de veeduría con estudiantes beneficiarios de programas del área.
3. Ampliación espacios de difusión y divulgación de programas de Bienestar Universitario relacionados con el área.
4. Proyección de actos administrativos de constitución del comité ante instancias con esas competencias.

**SUBPROGRAMA: SALUD  
PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Implementación del proyecto de autogestión para la vivencia y convivencias.
2. Crear el reglamento de atención a estudiantes.



3. Revisión del presupuesto con base en los ingresos por costos de matrículas, examen médico y carné estudiantil.
4. Definición de política institucional de incentivos para la investigación en temas y problemas de salud de la comunidad universitaria.
5. Elaboración del perfil epidemiológico de la comunidad universitaria o situación de salud.
6. Creación de espacios de encuentro y diálogos específicos y transdisciplinarios basados en los problemas de salud priorizados según perfil epidemiológico y matrices.
7. Fortalecimiento de acciones interinstitucionales en los planes de acción diseñados según perfil epidemiológico de la comunidad universitaria y portafolio de servicios.

#### **SUBPROGRAMA: CULTURA PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Definición de una agenda concertada con los entes de cultura regionales y nacionales.
2. Definición de una política que permita hacer un seguimiento adecuado a las actividades artísticas y culturales a través de convenios públicos y privados.
3. Definición de una política institucional interna para dar cumplimiento a la asignación presupuestal de acuerdo a la Ley.
4. Generación de espacios de discusión para construir un documento sobre políticas culturales instituciones al interior de la universidad.
5. Publicación difusión y cumplimiento del documento final sobre políticas culturales al interior de la universidad.
6. Convocatoria y desarrollo de proyectos de investigación permanente en las diferentes áreas culturales y artísticas.
7. Creación de grupos de investigación en cultura.
8. Destino de recursos suficientes internos y externos para la financiación de proyectos en materia cultural y artística en la universidad de Nariño.

9. Establecimiento un modelo pedagógico y su componente filosófico y social en materia artística y cultural que desarrollen la identidad institucional.

## **6.8 PROGRAMA MODERNIZACION DE LA INFRAESTRUCTURA**

### **SUBPROGRAMA: INFRAESTRUCTURA INFORMÁTICA PROYECTOS O ACTIVIDADES.**

1. Formulación del Plan de Desarrollo Tecnológico.
2. Construcción de la infraestructura física de la Unidad de Informática y Telecomunicaciones.
3. Seguimiento, evaluación, control y actualización permanente del sistema de información financiera.
4. Diseño e implementación de un sistema de información.
5. Implementación y operativización de bases de datos y redes de información en bibliotecas y centros de documentación.
6. Implementación de herramientas de educación virtual por parte de las unidades académicas.
7. Acondicionamiento de elementos técnicos y físicos necesarios para el funcionamiento del nuevo sistema.
8. Capacitación al personal para la administración y manejo del nuevo sistema.
9. Diseñar políticas que garanticen la sostenibilidad del sistema de información y de los procesos de gestión de Tics.
10. Dotación del área financiera de un sistema de información financiera eficiente.
11. Construcción del Data Center.
12. Construcción de la red de Protección de Infraestructura tecnológica.
13. Formulación y ejecución de un plan de desarrollo del sistema de Información especificando programas y proyectos a corto, mediano y largo plazo.

14. Formalización de un Proyecto para la adquisición de equipos que cubran las necesidades a nivel de recursos informáticos de la comunidad académica.

**SUBPROGRAMA: DOTACIÓN DE EQUIPOS VARIOS  
PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Implementación del proyecto para la adquisición de equipos para cubrir las necesidades de recursos informáticos de la comunidad académica.

**SUBPROGRAMA: INFRAESTRUCTURA DE TELECOMUNICACIONES.  
PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Renovación completa de las infraestructuras de red, de voz y datos.
2. Implementación de la Red de Alta velocidad en la ciudad de Pasto.
3. Creación del centro de comunicaciones fusionando la televisión, la radio, la prensa y el periódico.

**SUBPROGRAMA: INFRAESTRUCTURA ELECTRICA  
PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Formulación y ejecución del Plan de la Red eléctrica de la Universidad.

**SUBPROGRAMA: INFRAESTRUCTURA AGROPECUARIA  
PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Dotación de equipos, materiales y de animales acordes con las necesidades académicas e investigativas en la Universidad de Nariño.
2. Adecuación de los programas pecuarios y puntos de venta del fondo de granjas en la Universidad de Nariño.

**SUBPROGRAMA: INFRAESTRUCTURA VIAL  
PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Elaboración y ejecución del plan urbanístico de la Universidad de Nariño incluyendo su plan vial.
2. Adquisición y/o mejoramiento del parque automotor.

**SUBPROGRAMA: INFRAESTRUCTURA SANITARIA  
PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Elaboración y ejecución del plan maestro de acueductos y alcantarillados de la Universidad de Nariño.
2. Actualización y ejecución del plan integral para el manejo de residuos sólidos.

**SUBPROGRAMA: INFRAESTRURA DE USOS GENERALES  
PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Formulación y ejecución del Plan Maestro de Ordenamiento Físico.
2. Formulación del Plan de sistemas contra incendios.
3. Construcción y mejoramiento de las obras de infraestructura física y tecnológica para la seguridad de los bienes de la Universidad de Nariño.
4. Conservación de construcciones patrimoniales de la Universidad de Nariño.
5. Elaboración y ejecución de un programa de mantenimiento de edificaciones de uso general.
6. Creación de un taller de mantenimiento general.
7. Realización de estudio de vulnerabilidad sísmica y reforzamiento de estructuras en las construcciones de la Universidad de Nariño.
8. Construcción y dotación de oficinas para docentes.
9. Implementación de programas administrativos que busquen la actualización y ampliación en cobertura de las aulas. Planeación y construcción de nuevas aulas.
10. Construcción, dotación y mantenimiento de aulas en el Liceo de la Universidad de Nariño para integrar las áreas de Transición y Básica Primaria.

11. Construcción, adecuación y mantenimiento de un auditorio en el Liceo de la Universidad de Nariño.
12. Adecuación de un espacio físico para las personas en situación de discapacidad, que les permita recibir apoyo académico, social y físico.
13. Implementación de espacios de deporte formativo y competitivo para personas en situación de discapacidad.
14. Construcción, mejoramiento y redistribución de espacios adecuados para la investigación.
15. Construcción de un bloque para investigación que garantice diseño de instalaciones, planeación, movilidad interna y uso compartido de los recursos.

#### **SUBPROGRAMA: BIBLIOTECAS PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Ampliación física y tecnológica de la Biblioteca de la Universidad de Nariño.
2. Elaboración de un Plan de Mejoramiento y Modernización del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de Nariño (Incluyendo sus extensiones).

#### **SUBPROGRAMA: INFRAESTRUCTURA DE LABORATORIOS PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Construcción de laboratorios de docencia de la Universidad de Nariño.
2. Ampliación de laboratorios especializados.
3. Implementación de un sistema de gestión de mejoramiento permanente de laboratorios en dotación, infraestructura y requerimientos mínimos.
4. Construcción e implementación de laboratorios en las extensiones de la Universidad según la demanda.

#### **SUBPROGRAMA: DOTACION DE MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Formulación y ejecución del Plan Institucional de adquisición de equipos, modernización y ampliación de infraestructura.

## **7.9 PROGRAMA UNIVERSIDAD Y REGIÓN**

### **SUBPROGRAMA: EDUCACION PROYECTOS Y/O ACTIVIDADES**

1. Replanteamiento de los planes curriculares de la Facultad de Educación y de más programas de Educación para lograr la formación de Docentes idóneos para la enseñanza a la niñez.
2. Creación de cartillas ilustrativas sobre la historia de la región, las variadas cosmovisiones, tradiciones, usos y costumbres de las diferentes comunidades.
3. Creación de un programa de TV donde se den a conocer las diferentes comunidades étnicas presentes en la región, y donde se fomente la historia y las expresiones culturales de las mismas.
4. Creación de una página Web donde se incluya la distribución geográfica, los mitos, leyendas, cuentos, usos y costumbres de las diferentes comunidades étnicas así como la historia política, literaria y artística de la región.
5. Creación de un espacio de interacción para los estudiantes de las diferentes comunidades étnicas presentes en la U, con el fin de propiciar un ambiente de diálogo, solidaridad y cooperativismo con todos los están.
6. Apoyo a investigaciones, concursos y certámenes regionales, nacionales e internacionales que promuevan el trabajo con las comunidades étnicas, la divulgación de la cultura y saberes ancestrales.
7. Realización de un ciclo de exposiciones permanentes, donde se den a conocer las obras artísticas de los maestros más destacados de cada una de las comunidades étnicas.
8. Realización de un ciclo de teatro donde se den a conocer las obras literarias de maestros regionales así como las tradiciones orales, mitos y leyendas.
9. Creación de un programa de radio donde se promuevan las actividades culturales de cada uno de los pueblos y comunidades, Así como se den a

- conocer las fiestas patronales, costumbres y tradiciones culturales, cosmovisión y otros eventos culturales.
10. Creación de espacios lúdicos, en todos los niveles educativos con el fin de fomentar la solidaridad, el cooperativismo y el respeto por el otro.
  11. Establecimiento de metodologías en todos los niveles educativos con el fin de fomentar el trabajo en grupo.
  12. Elaboración de un manual de convivencia en el cual se fomente la solidaridad, y otros valores, éste deberá ser escrito de acuerdo con los diferentes niveles educativos.
  13. Promoción de las actividades del carnaval, integrando la Universidad, las comunidades étnicas, los grupos de artesanos, los medios de comunicación y las instituciones educativas.
  14. Fomento de la participación de los colegios e instituciones de educación superior para el carnaval y carnavalito.
  15. Crear incentivos para la participación de la comunidad afrodescendientes en el carnaval.
  16. Realización de un documento que contenga la reforma del currículo (todos los programas que ofrece la Universidad) Abordar desde el currículo la temática ambiental.
  17. Diseño de currículos pertinentes para la participación ciudadana.
  18. Creación de espacios donde todos y todas expresen sus pensamientos y sentimientos y construyan consensos y disensos.
  19. Implementación de procesos de formación con el fin de inculcar la cultura participativa a través de seminarios, talleres y eventos similares.
  20. Contribución a la construcción participativa de normas que regule la convivencia ciudadana.
  21. Fomento de la interacción con otras instituciones en la ejecución de proyectos.
  22. Establecer convenios con la comunidad en general.
  23. Realización de la Feria del Saber para compartir con otras instancias de la sociedad los conocimientos que se producen en la Universidad.

24. Fomento de la interdisciplinariedad en las actividades propias de la Universidad.
25. Implementación de la transdisciplinariedad en el currículo de la Universidad.
26. Realización de procesos de investigación sobre la importancia de la Minga.

**SUBPROGRAMA: AMBIENTAL  
PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Implementación de maestrías y doctorados con el fin de resolver problemáticas ambientales y fomento de una cultura a favor del ambiente.
2. Gestión del reconocimiento Nacional e internacional del centro de investigaciones ambientales.

**SUBPROGRAMA: PENSAMIENTO PROPIO  
PROYECTOS O ACTIVIDADES**

1. Constitución y puesta en marcha del Centro de Pensamiento Propio (CPP).
2. Creación de una especialización en pensamiento propio en postgrados.
3. Realización de convocatorias anuales de investigación adelantadas por grupos inter-étnicos de docentes y estudiantes.
4. Creación de una competencia básica en la Universidad de pensamiento ancestral guiada por un equipo interdisciplinario e inter-étnico de docentes.
5. Construcción colectiva de las propuestas teóricas a través de mingas de pensamiento, consejos comunales.
6. Creación y funcionamiento de una constituyente que funde la región.
7. Diseño de políticas que conlleven al disfrute por parte de la Comunidad Universitaria de los escenarios recreativos existentes tanto internos como externos.



## 8. PLAN DE INVERSION

En los próximos doce años, la Universidad de Nariño, encamina sus esfuerzos a hacer realidad su plan de desarrollo alcanzando solidez financiera que garantice el desarrollo de sus proyectos y actividades de docencia, investigación y proyección social.

Lo anterior amerita una Gerencia y Planeación Estratégica y Financiera en el campo académico y administrativo que posibilite la gestión y la asignación, ejecución y evaluación presupuestal acorde con los programas y proyectos.

<b>PLAN DE INVERSIÓN 2008 – 2020 EN MILONES DE PESOS</b>	
<b>TOTAL PROGRAMA DOCENCIA</b>	2.160
SUB PROGRAMA DOCENCIA	570
SUB PROGRAMA CALIDAD DE LA DOCENCIA	570
SUB PROGRAMA ESTRUCTURA CURRICULAR	450
SUB PROGRAMA LOGISTICA PARA LA LABOR DOCENTE	570
<b>TOTAL PROGRAMA PROYECCION SOCIAL</b>	1.560
SUB PROGRAMA GESTIÓN PROYECTOS Y CONVENIOS	1.122
SUB PROGRAMA PORTAFOLIO DE SERVICIOS UNIDADES ACADÉMICAS	438
<b>TOTAL PROGRAMA INVESTIGACIÓN</b>	16.049
SUB PROGRAMA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE INVESTIGACION	372
SUB PROGRAMA APORTE PARA PROGRAMAS DE DESARROLLO E INVESTIGACIÓN	5.304
SUB PROGRAMA APORTES PARA PROGRAMAS DE INVESTIGACIÓN ESTUDIANTIL	1.703
SUB PROGRAMA PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN - POSTGRADOS	989
SUB PROGRAMA APORTE GENERAL SISTEMA DE INVESTIGACIÓN	1.170
SUB PROGRAMA CONCURSO TESIS DE PREGADO	1.437
SUBPROGRAMA PRIMA DE INVESTIGACIÓN	1.170

SUB PROGRAMA FORTALECIMIENTO FINANCIERO DE LA INVESTIGACIÓN	3.904
---	-------

PLAN DE INVERSIÓN 200-2020 EN MILONES DE PESOS	
<b>TOTAL PROGRAMA CAPACIDAD DIRECTIVA</b>	18.204
SUB PROGRAMA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	840
DISEÑO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO	840
ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	16.524
<b>TOTAL PROGRAMA RACIONALIDAD FINANCIERA</b>	930
SUB PROGRAMA GESTIÓN FINANCIERA	930
<b>TOTAL PROGRAMA CULTURA DEMOCRÁTICA</b>	672
SUB PROGRAMA FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA DEMOCRÁTICA	195
SUB PROGRAMA NORMATIVIDAD PARA LA DEMOCRACIA	198
SUB PROGRAMA CREACIÓN DEL CENTRO DE ESTUDIOS POLÍTICA	279
<b>TOTAL PROGRAMA BIENESTAR CONCERTADO</b>	2.707
SUB PROGRAMA BIENESTAR	712
SUB PROGRAMA DESARROLLO HUMANO	609
SUB PROGRAMA DEPORTES Y RECREACION	362
SUB PROGRAMA SOCIOECONOMICO	328
SUB PROGRAMA SALUD	348
SUB PROGRAMA CULTURAL	348
<b>TOTAL PROGRAMA MODERNIZACION DE LA INFRAESTRUCTURA</b>	38.633
SUB PROGRAMA INFRAESTRUCTURA INFORMÁTICA	5.937
SUB PROGRAMA INFRAESTRUCTURA DE TELECOMUNICACIONES	898
SUB PROGRAMA INFRAESTRUCTURA ELECTRICA	209
SUB PROGRAMA INFRAESTRUCTURA AGROPECUARIA	484
SUB PROGRAMA INFRAESTRUCTURA VIAL	603
SUB TOTAL INFRAESTRUCTURA SANITARIA	561
SUB PROGRAMA INFRAESTRUCTURA DE USOS: BIBLIOTECA	4.703
SUB PROGRAMA INFRAESTRUCTURA DE USOS: GENERAL	8.059
SUB PROGRAMA DOTACIÓN DE MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA	1.634
SUB PROGRAMA DOTACION DE EQUIPOS VARIOS	6.247
SUB PROGRAMA INFRAESTRUCTURA DE LABORATORIOS	9.297
<b>TOTAL PROGRAMA UNIVERSIDAD Y REGIÓN</b>	1.122
SUB PROGRAMA EDUCACIÓN	447
SUB PROGRAMA AMBIENTAL	253

SUB PROGRAMA PENSAMIENTO PROPIO Y DESARROLLO ALTERNATIVO	422
<b>TOTAL PROGRAMAS Y SUB PROGRAMAS</b>	<b>82.037</b>

## 8. MECANISMOS DE EJECUCION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION

El seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo es una actividad que se estructura a lo largo de su proceso de diseño, formulación y ejecución e implica la activa y democrática participación de la comunidad universitaria, como el constituyente primario, razón por la cual, se ha asumido una responsabilidad que debe traducirse en el cumplimiento de las metas trazadas en las respectivas etapas del Plan y en los ajustes que se requieran, con ahorro de tiempo y disminución de los costos en los trámites a realizar.

Para el seguimiento y evaluación se aplicará el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), que hace referencia a la “Autoevaluación de la Gestión”, cuyos responsables son: Rector, como representante de la alta dirección, vicerrectores, decanos, directores de departamento, jefe de control interno, jefes de dependencias y todos los colaboradores de la Institución.

La oficina de Control Interno debe informar a la alta dirección de la Universidad los resultados o hallazgos que se establezcan en las Auditorias Internas, para que se implementen las acciones correspondientes.

La ejecución de las actividades y proyectos contemplados en el Plan de Desarrollo Institucional se realizará de manera concertada, democrática, pluralista, respetuosa de las opiniones de la comunidad, para el bien de la Institución y de la Nación. El plan de acción se priorizará cada año para que se ejecute en el presupuesto; El banco de programas y proyectos de la Universidad de Nariño se fortalecerá, con el acompañamiento de la comunidad universitaria en su formulación, gestión y ejecución.

Las etapas de seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo buscan garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas en el Plan de Acción identificados por cada eje temático, los que se evaluarán a través de una gestión de control y seguimiento que culmine en Indicadores de Gestión, que se presentarán a la comunidad universitaria, a través de la Rendición de Cuentas mediante los diferentes medios de comunicación y, en Asamblea Triestamentaria, a las veedurías estudiantiles y profesorales, semestral o anualmente.



## BIBLIOGRAFIA

ABURDENE, Patricia. Mega tendencias 2010. El surgimiento del Capitalismo Consciente. Ed. Norma, 2006.

ALVAREZ HOYOS, María Teresa. Élités Intelectuales en el Sur de Colombia 1904 - 1930. San Juan de Pasto: Editorial Universitaria UNED, 2007.

BETANCOURT G., Benjamín. Planeación Estratégica. Papeles de Trabajo para planes Estratégicos. (Documento de Circulación Interna en el Post Grado de Alta Gerencia)

BRETÓN, Víctor. GARCÍA, Francisco. ROCA Albert. Los Límites del Desarrollo. Modelos rotos y modelos «por construir» en América Latina y África. Editorial Icaria, 1999.

CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 30 de 28 de Diciembre de 1992. Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior. Bogotá, 1992.

CONSEJO PRIVADO DE COMPETITIVIDAD. Informe Nacional de Competitividad 2007. Bogotá: 2007.

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. Evaluación de la Política Social 2003. Bogotá, Colombia, 2004.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005. Bogotá, 2006.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, ESAP. Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública 1000:2004. Bogotá, 2004.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE DESARROLLO. Plan Nacional de Desarrollo Colombia 2006-2010.

STIGLITZ, Joseph. Cómo hacer que funcione la globalización. Traducción de Amado Diéguez y Paloma Gómez Crespo. Editorial Taurus, 2006.

FONDO MONETARIO INTERNACIONAL. Finanzas y Desarrollo. Cómo se Nutre el Crecimiento. Publicación trimestral, 2006.

DAVID, Fred. Gerencia Estratégica. Editorial Legis.

GOBERNACION DE NARIÑO. Plan Departamental de Desarrollo. (Visión Nariño 2030).

GOODSTEIN, Leonard D., y otros. Planeación estratégica aplicada. Mc Graw Hill, Bogotá: 1997.

GUERRERO VINUEZA, Gerardo León. Historia de la Universidad de Nariño 1827 - 1930. Vol. 1. Editorial Universitaria UNED. San Juan de Pasto, 2004.

HERNANDEZ VEGA, Gabriela. La Mujer en la Universidad de Nariño 1935 -1969. Vol. 2 Editorial Universitaria UNED. San Juan de Pasto, 2004

MARTÍNEZ BETANCOURT, Jesús. Documento de circulación interna, Universidad de Nariño. Pasto: 2007.

MARTINEZ BETANCOURT, Jesús. Universidad y Sociedad: Los retos sociales de la Universidad de Nariño. Pasto. 2003.

MORRIS, Charles W. FRIEDMAN; Milton; FRIEDMAN, Rose D. ROCHA PUJOL, Carlos. La Libertad de Elegir, 1994.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS. Un Mundo en Proceso de Urbanización. Informe mundial sobre los asentamientos humanos 1996. Tomo I. TM editores.

NAISBITT, J., ABURDENE, P. Megatrends 2000, William Morrow and Company Inc., New York: 1990

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS. Los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Mantengamos la Promesa “2015”

OFICINA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO, Universidad de Nariño. Diagnóstico y Propuestas de Mejoramiento del Proyecto de Mejoramiento de Procesos. Pasto: 2005 - 2007.

OFICINA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO, Universidad de Nariño. Diagnósticos de la implementación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI). Pasto: 2007.

PATIÑO MORA, Armando. Crisis agraria regional: Conflicto y exclusión sin solución. Revista Tendencias. Vol. I No. 2. FACEA Universidad de Nariño. Pasto: 2000.

PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA Departamento Nacional de Desarrollo DNP  
“Estado Comunitario Desarrollo para Todos” 2006-2010.

RODRIGUEZ ESTRADA, Mauro. El Pensamiento creativo integral. Mac. Graw Hill,  
México: 1997.

RODRIGUEZ ROSALES, Héctor. La Universidad de Nariño y su Devenir. 1990-  
2000.

SABOGAL TAMAYO, JULIAN. Historia del Pensamiento Económico Colombiano.  
Plaza & Janes, Editores Colombia S.a. Santafé de Bogotá .1995.

SABOGAL TAMAYO, JULIAN/ CONSUEGRA HIGGINS, JOSE. Abanderado del  
Pensamiento Propio. Editorial Universidad Simón Bolívar. 2007

SANCHEZ FAJARDO, Silvio. Para pensar la Universidad y la Región, Discurso de  
Posesión de Rector, Universidad de Nariño. Pasto: 2007.

SANCHEZ FAJARDO, Silvio, Pensar la Universidad y la Región, Documentos de  
discusión y Trabajo, 2007

SANCHEZ FAJARDO, Silvio. Diálogos Imperfectos. Pasto: 2003

SANCHEZ FAJARDO, Silvio. Texto para el segundo laboratorio de paz. Pasto:  
2006.

SANTOS, Buanventura De Sousa. Reinventar la Democracia. Reinventar el  
Estado. CLACSO. 2006.

SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica. 9ª Ed. Panamericana Editorial.  
Bogotá: 3R Editores, 2006.

SINGH, Anoop y COLLYNS, Charles. El resurgimiento de América Latina. Una  
nueva oportunidad para arraigar el crecimiento y cortar las crisis. Revista Finanzas  
y Desarrollo. 2005.

TOFFLER, Alvin. El cambio del Poder. Barcelona: Plaza & Janes. 1990.

TOFFLER, Alvin y Heidi. La Revolución de la Riqueza. Traducción de Julia de  
Jódar. Nueva York: Random House Mondadori, 2006.

UNIVERSIDAD DE NARIÑO. Plan Marco de Desarrollo Institucional y Proyecto  
Educativo. San Juan de Pasto, 1998 - 2007.

VERDUGO MORENO, Pedro Carlos. Universidad de Nariño. Historia y Vida Cotidiana 1946 -1957. Vol. 3. San Juan de Pasto: Editorial Universitaria UNED, 2004.

WALLERSTEIN, Immanuel. Un Mundo Incierto. Traducido por Octavio Kulesz. 2ª Edición. Buenos Aires: Libros del Zorzal, 2005.