

25
años

Presencia
universitaria
para el desarrollo
integral de los
territorios

Descripción del modelo actual de regionalización de la Universidad de Antioquia

Universidad de Antioquia
Dirección de Regionalización
Dirección de Planeación
y Desarrollo Institucional

Universidad de Antioquia

John Jairo Arboleda Céspedes
Rector

Jorge Iván Gallego Mosquera
Director de Regionalización

Jaime Ignacio Montoya Giraldo
Director de Planeación y Desarrollo
Institucional

Equipo de trabajo de la Dirección
de Regionalización

Gladis Adriana Aristizábal Montoya
Asistente de la Dirección

Claudia Elena Montoya Aguirre
Coordinadora de Extensión

Gloria María Ceballos Maya
Coordinadora Administrativa

Vannesa Monsalve Restrepo
Profesional de Apoyo

Diana Ramírez Jiménez
Docente

Equipo de trabajo de la Dirección de
Planeación y Desarrollo Institucional

Jovanny Estrada Hernández
Profesional Analista - División de
Planes y Proyectos

María Teresa González Galvis
Profesional Especializado - División
de Arquitectura de Procesos

Liliana Gutiérrez Rueda
Profesional Especializado - División
de Arquitectura de Procesos

Equipo de trabajo de la Dirección
de Comunicaciones

Diseño y diagramación
Equipo de Diseño

Diana Patricia Grajales López
Enlace de comunicaciones
para la Dirección de Regionalización

Fotografías
Archivo Dirección de Regionalización
Archivo Histórico

Dirección de Regionalización -
Universidad de Antioquia
Calle 67 N.º 53-108,
bloque 16, oficina 308, Medellín
Teléfono: 2195157
Correo electrónico:
dirregionalizacion@udea.edu.co

ISBN 978-958-5157-06-4

Medellín, Octubre de 2020



UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA

Dirección de Regionalización
Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional

Contenido

5	Prólogo	55	Procesos y articulaciones
9	Presentación	59	Programas, productos y servicios
11	Capítulo 1. La regionalización en la educación superior	64	Recursos y capacidades
	Concepto	72	Componente cultural de la regionalización de la Universidad de Antioquia
13	Conceptos asociados	75	Lineamientos estratégicos de cultura
	Territorio	82	Entorno de la regionalización de la Universidad de Antioquia
15	Territorialización		Presencia
16	Capítulo 2. Contexto de la regionalización de la Universidad de Antioquia	99	Localización
	Contexto institucional		Formas de presencia
17	Contexto estatutario	100	Relaciones
22	Contexto estratégico	103	Capítulo 5. Aprendizajes de la regionalización de la Universidad de Antioquia
24		104	Experiencias significativas
26	Capítulo 3. Descripción del modelo de regionalización de la Universidad de Antioquia	108	Capítulo 6. Perspectivas de la regionalización de la Universidad de Antioquia
	Marco conceptual		
29	Capítulo 4. Componentes del modelo de regionalización de la Universidad de Antioquia	110	Anexos
	Componente estratégico de la regionalización de la Universidad de Antioquia	125	Bibliografía
	Filosofía		
36	Orientación		
46	Componente estructural de la regionalización de la Universidad de Antioquia		
50	Organización y gobierno		

La Alma Máter de Antioquia

Hace veinticinco años la regionalización de la Universidad de Antioquia era un sueño. Materializarlo implicó abrir senderos para que la misión institucional llegara a las regiones lejanas de la urbe exigió, así mismo, promover una conversación cercana y abierta con los habitantes de los diferentes municipios, quienes guiaron la construcción de rutas pertinentes para propiciar, desde lo local, el estudio particular de los contextos regionales, de los individuos que los habitan y de las identidades que los hacen diversos, únicos.

El carácter departamental de la Universidad está implícito en su nombre, pero fue necesario un proyecto que instaurara la cobertura de los ejes misionales fuera del campus y las demás sedes de Medellín. Sostener este ideal en cada región ha sido un reto, pero más que eso, una manera de afirmar con convicción aquella frase de Fernando Pessoa que se lee en todas nuestras sedes y seccionales: “Sé plural como el universo”.

Los antecedentes históricos señalan que, muchos años antes de nombrar formalmente el Programa de Regionalización, la Universidad ya venía desarrollando actividades de educación a distancia y de pro-

moción de la salud en regiones antioqueñas como el Bajo Cauca, Urabá y Oriente. Sin embargo, 1995 fue el año que registró el hito: la apertura de la primera sede regional en el municipio de Turbo.

Eran épocas convulsas para Colombia. El conflicto armado se había incrustado en todos los departamentos, así que llegar con una propuesta para tejer el conocimiento desde los territorios que padecían las dinámicas de guerra era, sin duda, no solo necesario sino también arriesgado. Pese a ello, tal apuesta fue emprendida gracias al talento y la convicción de los docentes, estudiantes y personal administrativo que avanzaron con esperanza en medio del miedo y las dificultades, pues llevaban en sus manos semillas de transformación.

Veinticinco años después siento el orgullo de decir que la Universidad es también sus seis seccionales regionales —Bajo Cauca, Magdalena Medio, Occidente, Oriente, Suroeste y Urabá— y sus cuatro sedes regionales —Amalfí, Yarumal, Sonsón y el Distrito Minero Segovia-Remedios—.

Sin embargo, el conocimiento que se ha forjado allí, a través de maravillosas experiencias educativas, ha rebasado las fronteras regionales. Hoy, es tam-

bién palpable el sello de la Alma Mater, incluso, en localidades remotas de Antioquia y de otros departamentos. La Universidad está en cada experiencia profesional de sus egresados y en el acto ético y solidario que caracteriza a los hijos de la llamada *Casa de todos*, que ha enseñado a miles de profesionales, en distintas áreas, a transformar los territorios y a construir esperanza, pese a las carencias y problemáticas sociales que enfrentan las comunidades.

Durante estas más de dos décadas, la evolución de ese proyecto de regionalización, que inició como un sueño ha provocado profundas reflexiones y compromisos, no solo de la comunidad universitaria, sino también de entes políticos, empresariales, culturales y sociales. La Universidad y su modelo de regionalización han trazado una ruta para la equidad y, al mismo tiempo, han demostrado que la manera más propicia de construir conocimiento es a través de un tejido en permanente construcción, que debe interpelar al otro y, en vez de imponerle ataduras, debe motivarlo a encontrar respuestas propias, pertinentes para el contexto en el que habita y oportunas para las transformaciones que tal contexto exige.

Ese aprendizaje ha sido de doble vía, valga decirlo. Las experiencias regionales han enriquecido en la Universidad la comprensión del mundo y las maneras de habitarlo. La enorme e inabarcable riqueza de nuestra biodiversidad, la pluralidad de prácticas y saberes locales, las particularidades de cada identidad cultural regional, las complejas problemáticas sociales y territoriales; todo ello ha sido campos de reconocimiento y estudio fundamentales. Además, para una institución crítica y comprometida socialmente, ha sido igualmente significativo acompañar a tantas comunidades que, pese a haber sido afectadas por el conflicto armado, se han puesto en pie para liderar sus procesos de resiliencia y paz. Desentrañar la fortaleza en medio de la vulnerabilidad que tenemos en común los humanos es uno de los maravillosos aprendizajes que nos ha dejado la relación con los territorios.

Después de veinticinco años, vale la pena revisar el recorrido y proyectar los retos del porvenir con la perspectiva de la descentralización del saber: desde cada vereda o cada municipalidad, en medio de la biodiversidad de las montañas, páramos, costas y llanuras que constelan este departamento. Es vasto el camino recorrido, pero infinitas las posibilidades que se proyectan.

Por supuesto, las sedes y seccionales en las que converge la producción de conocimiento con “color local” no han sido territorio exclusivo para nuestra presencia institucional. Además de la cotidianidad de los estudiantes, docentes y personal administrativo, la Universidad también ha generado alianzas con comunidades indígenas, familias campesinas, organizaciones sociales y entes territoriales, favoreciendo procesos de extensión, investigación y formación encaminados al fortalecimiento del tejido social.

En ese mismo camino continuaremos trazando nuevas y mejores rutas para atender los retos de los diferentes contextos regionales. Y, de igual manera, continuaremos fortaleciendo, con perseverancia y excelencia, nuestra oferta académica regional tanto en pregrado como en posgrado, la planta docente, las infraestructuras físicas y procesos claves como la investigación y la internacionalización. Nuestro compromiso está puesto en ello.

Los veinticinco años de regionalización llegaron en este 2020 y coinciden con un año coyuntural para el mundo, en el que una pandemia nos ha hecho reflexionar sobre la vulnerabilidad que como especie nos une; un momento histórico en el que se reveló con contundencia que habitamos solo una pequeña parcela del universo, pero que aun así requerimos del ingenio y la disposición de todos para resolver los retos globales.

Este libro guarda fragmentos de la carta de navegación que ha sido el diálogo entre la Alma Máter y las regiones antioqueñas para construir conocimiento. Estoy seguro de que esos fragmentos iluminarán una conexión más vasta: de las regiones con el mundo, en la que la Universidad es un artífice necesario, mediador, transformador.

John Jairo Arboleda Céspedes
Rector

La regionalización universitaria, resultado de la voluntad y la confianza

Una universidad para Antioquia. Así es concebida esta institución que se ha consolidado como un gran proyecto departamental, gracias al aporte de cientos de personas, que han creído y trabajado en la regionalización universitaria desde sus inicios en la década de 1960.

El modelo de regionalización significa para la Institución tener de manera consolidada todos los aspectos que fundamentan y dan sentido al compromiso institucional de ofrecer educación superior de calidad en los territorios por fuera del Valle de Aburrá; en él se describen las formas de presencia universitaria, su vinculación con los actores y los procesos académicos y administrativos que viabilizan su función misional en las diferentes sedes y seccionales instaladas en las regiones del departamento. Adicionalmente, este documento es un aporte en el marco del proceso de acreditación institucional, que ofrece información detallada sobre el quehacer de la regionalización.

Me complace testimoniar que este trabajo es el resultado de una labor rigurosa que significó la recopilación de información de diversas fuentes documentales. En ese ejercicio se logró reunir toda la normativa, los resultados de estudios académicos, las publicaciones en los medios institucionales, los testimonios y los documentos previos que vislumbraron lo que hoy es la materialización de la descripción del *Modelo actual de regionalización de la Universidad de Antioquia*.

Mi reconocimiento especial se dirige hacia aquellas personas que dedicaron su tiempo a la realización de este proyecto a partir del trabajo colaborativo, entre los equipos de la Dirección de Regionalización y la Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional. Desde la División de Planes y Proyectos, los analistas Jovanny Estrada Hernández, Liliana Gutiérrez Rueda y María Teresa González Galvis definieron la estructura y representación gráfica del modelo de regionalización, en clave de gestión, lo que orientó la construcción de este documento.

De igual forma, agradezco al equipo de la Dirección de Regionalización conformado por la asistente Gladis Adriana Aristizábal Montoya; la coordinadora de Extensión, Claudia Elena Montoya Aguirre, la coordinadora administrativa, Gloria María Ceballos Maya y la profesional de proyectos Vannesa Monsalve Restrepo, quienes asumieron el compromiso de identificar, consolidar y sintetizar la información referida

a la experiencia de regionalización en los 25 años de existencia. Este equipo contó con la participación de la profesora Diana Ramírez Jiménez, quien, desde su quehacer docente en las regiones, aportó su conocimiento y vivencias en relación con las identidades, las prácticas y las historias que se tejen a partir de la relación de la Universidad con las comunidades.

Por supuesto mi gratitud se extiende hacia todas las personas adscritas a la Dirección de Regionalización en las sedes y seccionales: directores regionales, coordinadores, administradores, profesores, secretarías y auxiliares administrativos. Cada rol, cada profesional que hace parte de esta gran familia, contribuye a que la Universidad adquiera vida en cada uno de los territorios donde tenemos presencia, promoviendo prácticas culturales, fomentando el diálogo de saberes y aportando a la identidad institucional en consonancia con las realidades territoriales.

Es importante mencionar que en el ejercicio de hacer Universidad en las regiones hemos contado siempre con el apoyo de la administración departamental, las administraciones municipales, las empresas, las corporaciones, las organizaciones sociales, las instituciones de educación básica y media, y demás actores regionales. Esa interacción ha permitido generar oportunidades para el acceso a la educación superior y de implementar proyectos de investigación y de extensión en beneficio de las comunidades. Por ello agradezco profundamente a todos nuestros aliados en el departamento de Antioquia, con quienes hemos trabajado en la construcción de una mejor sociedad.

Finalmente expreso mi reconocimiento al Rector de la Universidad de Antioquia, John Jairo Arboleda Céspedes, a quien también agradezco el respaldo depositado en este proyecto; su revisión y aportes también se reflejan en las siguientes páginas que espero sean de gran utilidad para la consulta y referencia de la comunidad académica, en la concepción y comprensión de la regionalización universitaria.

Jorge Iván Gallego Mosquera
Director de Regionalización

Presentación

Desde sus orígenes, la Universidad de Antioquia se concibió como un proyecto científico, cultural y político de gran importancia en el departamento de Antioquia. Con una trayectoria de 217 años desde que un conjunto de líderes sentara las bases de esta ambiciosa iniciativa. De igual manera, desde hace 25 años la Universidad se ha estado consolidando en los territorios por fuera de Medellín, a través de lo que se ha denominado *la regionalización*, un proceso relativamente reciente en el ámbito universitario.

Panorámica de Cauca, municipio anfitrión de la Seccional Bajo Cauca.

La Universidad de Antioquia, mediante la Resolución Superior 1280 del 30 de octubre de 1990, oficializa el programa de Regionalización, que en 1995 fue adscrito a la Vicerrectoría de Extensión. A partir de ese año se cuenta con presencia permanente en la subregión de Urabá, con sede en el municipio de Turbo, por lo que se cumplen veinticinco años de labores ininterrumpidas a favor de la equidad, la educación y el desarrollo de los territorios.

Han sido múltiples los informes, estudios e investigaciones que se han adelantado durante este tiempo, en los que, de una u otra manera, se han descrito, analizado y evaluado las formas de dirección, coordinación u operación de la regionalización. Dentro de estos documentos se destacan: el Plan Estratégico de Regionalización, llamado PER 2000; la serie investigativa *Desarrollo regional: una tarea común universidad-región*, elaborada con el Instituto de Estudios Regionales, INER, entre 2000 y 2002; los estudios de incidencia para las regiones del Oriente, Suroeste y Urabá, los balances sociales que describen la gestión anual de la institución, así como los planes de desarrollo y de acción institucional; y los documentos de trabajo realizados desde la misma Dirección de Regionalización, como el Proyecto Educativo del Programa de Regionalización (2015) y el Plan de Regionalización: “Transitando hacia la territorialización de la UdeA” (2018), entre otros.

Desde sus orígenes, la Universidad de Antioquia se concibió como un proyecto científico, cultural y político de gran importancia en el departamento de Antioquia, con una trayectoria de 217 años desde que un conjunto de líderes sentara las bases de esta ambiciosa iniciativa. De igual manera, desde hace veinticinco años la Universidad se ha estado consolidando en los territorios por fuera de Medellín, a través de lo que se ha denominado *la regionalización*, un proceso relativamente reciente en el ámbito universitario. Con el propósito de disponer de un documento que describa la forma como se gestiona actualmente la regionalización de la Universidad de Antioquia, surge el presente texto, el cual, a su vez, procura integrar de forma coherente los referentes disponibles hasta el momento, con los que se entiende la regionalización como un sistema sociotécnico, en el que se pretende mostrar características generales de este, explicar sus elementos esenciales, mecanismos y procesos, así como su funcionamiento.

Así mismo, se plantean conceptos como *territorio* y *territorialización*, que ayudan a la comprensión de las particularidades y complejidades de los contextos en donde la Universidad de Antioquia se ha articulado, a partir del reconocimiento de los saberes locales en pro de la construcción de conocimientos y el desarrollo de capacidades.

Si bien, por su parte, el concepto de *modelo* es polisémico y depende en gran medida de la disciplina y del ámbito de su aplicación, el que aquí se asume está enmarcado en las disciplinas administrativas en las que es común la utilización de modelos tipológicos y cualitativos, aplicados a la representación de diferentes subsistemas o realidades organizacionales. Específicamente, el modelo referido se aproxima a la concepción de modelo de gestión, en el que se procura representar y describir la forma como se articulan, para favorecer los resultados y elementos directivos, organizativos y culturales de una entidad.

La utilidad de este documento estriba en el hecho de que se constituye en una descripción de la experiencia de la regionalización emprendida por la Universidad de Antioquia. Es, pues, un documento integrador de otras fuentes de información que se han generado a lo largo del tiempo, en las que se han descrito componentes del modelo.

El modelo descrito, entonces, se concibe como referente para la identificación de potencialidades y limitaciones de la regionalización, y como punto de partida para la descripción de un modelo proyectado a nivel macro, que puede ser desarrollado en futuros trabajos para las seccionales y sedes regionales de manera específica, con base en la representación del modelo actual.

El documento “Descripción del modelo actual de regionalización de la Universidad de Antioquia” se subdivide en seis capítulos. En el primero se concibe la regionalización en la educación superior como apuesta

de desarrollo y equidad para los territorios, en los ámbitos internacional y nacional, y se enuncian las políticas colombianas para la educación superior; así mismo se precisan algunos conceptos útiles para la lectura de los demás capítulos. En el segundo se describe el marco de referencia normativo y estratégico para el desarrollo de la regionalización en la Universidad de Antioquia. En el tercero se presenta la regionalización como modelo de gestión. En el cuarto se describen en detalle los componentes sociotécnicos del modelo de regionalización, así como su forma de gestión. En el quinto capítulo se exponen los aprendizajes de la regionalización de la Universidad de Antioquia en las casi tres décadas de funcionamiento. Finalmente, en el sexto capítulo se plantean algunas perspectivas de futuro como referentes para la determinación de orientaciones, planes y políticas en el desarrollo del sistema.

Así mismo, se plantean conceptos como territorio y territorialización, que ayudan a la comprensión de las particularidades y complejidades de los contextos en donde la Universidad de Antioquia se ha articulado.

Capítulo 1.

La regionalización en la educación superior

► Concepto

La regionalización de la educación superior se entiende como un medio de construcción de democracia y civilidad que apunta a la resolución de problemáticas y cuestiones en el buen ámbito de la política y en la distribución de espacios de debate; en ella se construyen capacidades en los escenarios regionales y de la nación. Esto, a su vez, se articula con la competitividad de los territorios a escala mundial y con las demandas políticas de gestión y empoderamiento de talentos humanos.

En efecto, la regionalización educativa está relacionada con el acceso, permanencia y egreso educativo en el ámbito localizado y situado, junto con la construcción de pertinencias, por lo cual se configura como un indicador de calidad de las enseñanzas y los aprendizajes para los diversos sectores sociales y productivos. Con la creación de capacidades, la regionalización es más eficiente, dada la cercanía con el objeto de trabajo en el entorno regional y el mejoramiento de competencias apropiadas (Rama Vitale, 2015). No obstante, América Latina se caracteriza por que los procesos de regionalización universitaria han reproducido las desigualdades de la sociedad, y esto se refleja en el acceso y la calidad. Por ejemplo, países como Costa Rica, Bolivia y Perú no presentan sus programas a la acreditación, tienen puntajes de corte inferiores o, en otros casos, no estipulan las mismas capacidades y mandatos de programas desarrollados en el interior (Universidad de Antioquia, 2014).

Esto supone un reto frente a la necesidad de configurar un nuevo paradigma de regionalización, tanto en América Latina como en la propia Universidad de Antioquia, que supere los debates tradicionales, in-

corpore subsistemas, descentralice el poder, y cuente con autonomía y empoderamiento para fortalecerse en criterios de calidad y pertinencia.

En Colombia, la regionalización, que inició en la década de 1980, está conectada con la descentralización política y el empoderamiento de procesos autónomos en departamentos y municipios. En este contexto, el debate entre regionalización y desarrollo territorial se vincula a la valoración de lo local y lo regional en el contexto de la globalización.

“Una lectura a las políticas y proyectos de regionalización indica que estos apuntan a disminuir desequilibrios territoriales en los departamentos y hacer planeación a escala sub y micro, a fortalecer y desarrollar vocaciones locales; es decir, es una apuesta por el desarrollo local y el logro de economías de escala en la prestación de servicios y por el fomento de la participación de las comunidades. La regionalización está hoy articulada al concepto de desarrollo del territorio, se trata de impulsar las comunidades y colectividades que están en cada zona. Es un círculo virtuoso que genera articulación productiva, ambiental y sostenibilidad cultural (Álvarez, 2014, p. 24)”.

Así las cosas, la concepción de *región* supera el ámbito geográfico, y se entiende, entonces, como un proceso de construcción social, cultural, económica e institucional.

Estas cuestiones permiten establecer las coordenadas para la comprensión, evaluación e implementación de la regionalización universitaria en Colombia, que también se enmarca en un proceso normativo.

En el contexto colombiano, las normas que sustentan la educación superior, reguladas por el Ministerio de Educación Nacional —MEN—, son:

- Ley 30 del 2 de diciembre de 1992, “Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior”.
- Decreto 1403 de 1993, reglamentación de la Ley 30 de 1992; “Establece que mientras se dictaminan los requisitos para la creación y funcionamiento de los programas académicos de pregrado que puedan ofrecer las instituciones de educación superior, estas deberán presentar al Ministerio de Educación Nacional, por conducto del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES) y con el fin de garantizar el cumplimiento de los fines de la educación, la información referida al correspondiente

programa. Así también regula lo referido a la autorización de la oferta de programas de maestría, doctorado y posdoctorado, de conformidad con la referida Ley”.

- Ley 115 del 8 de febrero de 1994, “Ley General de Educación”.
- Decreto 837 del MEN, del 27 de abril de 1994, “Por el cual se establecen los requisitos para notificar e informar la creación y desarrollo de programas académicos de pregrado y especialización de Educación Superior”.
- Decreto 1478 del MEN, del 3 de julio de 1994, “Por el cual se establecen los requisitos y procedimientos para el reconocimiento de personería jurídica de instituciones privadas de Educación Superior, la creación de seccionales y se dictan otras disposiciones”.
- Decreto 2790 del MEN, del 22 de diciembre de 1994, “Por el cual se dictan normas para la inspección y vigilancia de los programas académicos de pregrado de Educación Superior”.
- Decreto 1225 del MEN, del 16 de julio de 1996, “Por el cual se reglamenta la publicidad y el registro de programas académicos de Educación Superior”.
- Decreto 916 del 22 de mayo del 2001, “Por el cual se unifican los requisitos y procedimientos para los programas de doctorado y maestría”.
- Ley 749 del 2002, “Por la cual se organiza el servicio público de Educación Superior y se dictan otras disposiciones”.
- Decreto 2566 del MEN, del 10 de septiembre del 2003, “Por el cual se establecen las condiciones mínimas de calidad y demás requisitos para el ofrecimiento y desarrollo de programas académicos de Educación Superior y se dictan otras disposiciones”.
- Ley 1188 del 2008, “Por la cual se regula el registro calificado de programas de Educación Superior y se dictan otras disposiciones”.
- Ley 1286 del 2009, “Por la cual se modifica la Ley 29 de 1990, se transforma a Minciencias en departa-

mento administrativo, se fortalece el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones”.

► Ley 1324 del 2009, “Por la cual se fijan parámetros y criterios para organizar el sistema de evaluación de resultados de la calidad de la educación, se dictan normas para el fomento de una cultura de la evaluación en procura de facilitar la inspección y vigilancia del Estado y se transforma el ICFES”.

► Decreto 1295 del 2010, “Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de Educación Superior”.

► Ley 1530 del 17 de mayo del 2012, “Por la cual se regula la organización y el funcionamiento del Sistema General de Regalías”.

► Decreto 1077 del 2012, “Por medio del cual se reglamenta parcialmente la Ley 1530 de 2012”.

► Ley 1740 del 2014, “Por la cual se desarrolla parcialmente el artículo 67, y los numerales 21, 22 y 26 del artículo 189 de la Constitución Política, se regula la inspección y vigilancia de la Educación Superior, se modifica parcialmente la Ley 30 de 1992 y se dictan otras disposiciones”.

► Decreto 1075 del 2015, “Decreto Único Reglamentario del Sector Educación”.

► Decreto 1280 del 2018, “Por el cual se reglamenta el sistema de aseguramiento de la calidad de la Educación Superior, el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y los artículos 53 y 54 de la Ley 30 de 1992 sobre acreditación”.

► Decreto 2389 del 2018, “Por el cual se modifica el artículo 3 del Decreto 1280 de 2018”, con lo cual se prorrogó la entrada en vigencia del Decreto 1280 de 2018 hasta el 1.º de agosto de 2019.

► Decreto 1330 del 25 de julio del 2019, “Por medio del cual se sustituye el capítulo 2 y suprime el capítulo 7 del título 3 de la parte 5 del libro 2, del Decreto 1075 de 2015”.

Así las cosas, la concepción de región supera el ámbito geográfico, y se entiende, entonces, como un proceso de construcción social, cultural, económica e institucional.

Conceptos asociados

Territorio

El concepto de territorio tiene múltiples acepciones y enfoques desde las diversas disciplinas que se han encargado de su teorización. Para este modelo, una producción humana sobre un espacio o una materia (incluida la humana) es aquello que le da la impronta de ser una construcción histórica y cultural. Según el documento “Plan de Regionalización 2018: Transitando hacia la territorialización de la UdeA”, tal concepto se define así:

“El territorio, siguiendo a Jolly (2012) [...], se analiza en la ciencia política como un construido social, es decir, como el resultado de un intento hecho por un individuo o un grupo de afectar, influenciar o regir a unas personas, fenómenos o relaciones, delimitando y controlando un área geográfica; [...] geógrafos colombianos como Montañez y Delgado (1998: 122-123) sintetizan lo anterior indicando, en sustancia, que el territorio es reconocido como un espacio de poder y de dominio de distintos sectores, que incluyen al Estado, a los individuos, a distintos grupos y organizaciones e, incluso, a empresas multinacionales (Garcés, Marín, Osorio y Saldarriaga, 2018, p. 19)”.

El territorio es, entonces, un elemento central en el proyecto académico, científico y cultural de la Universidad de Antioquia. Con el Plan de Desarrollo 2017-2027, denominado “Una Universidad innovadora para la transformación de los territorios”, la institución reafirma su compromiso con el conocimiento, la formación integral y la transformación de los te-

rritorios, contribuyendo así a la equidad, la paz y la sostenibilidad ambiental.

Como se expresa, la Universidad de Antioquia se compromete con un enfoque territorial, que se establece en consonancia de sus ejes misionales, y se espera que coadyuve a renovar las acciones de regionalización e internacionalización, al reconocer la interacción diferencial en los contextos geográficos en los que participa. Dicho plan de desarrollo propone entender este concepto desde una perspectiva multiescalar, crítica y reflexiva, que va más allá de su uso habitual (Universidad de Antioquia, 2017).

Para la regionalización en la Universidad de Antioquia, el territorio es, entonces, un espacio geográfico y sociocultural delimitado y diverso, en donde interactúan diferentes actores sociales y políticos como el Estado, las poblaciones, disímiles organizaciones, asociaciones culturales y sociedad civil. El territorio es construido y representado por los sujetos que lo pueblan. Es, de esta manera, una construcción en doble vía, en la cual se tiene en cuenta el diálogo entre la Universidad y las poblaciones con sus necesidades, conocimientos, valores y experiencias, en busca de que el resultado sea mejorar las condiciones locales en articulación con lo global.

Cada región en la que tiene presencia la Universidad es considerada, entonces, un territorio, que está compuesto por un grupo de municipios con características y poblaciones específicas. Los territorios se convierten en contextos donde la Universidad se ha vinculado a las diferentes dinámicas y construcciones políticas, sociales y culturales que allí se llevan a cabo para el desarrollo de sus ejes misionales. Los territorios antioqueños son también el escenario vocacional, en el que la regionalización de la Universidad de Antioquia actúa, desarrolla conocimiento y contribuye a la construcción científica, el desarrollo tecnológico y el fomento cultural (Acuerdo Superior 1.º del 5 de marzo de 1994, citado en Dirección de Regionalización, 2015).

La regionalización, desarrollada por la Universidad de Antioquia, reconoce los territorios como no homogéneos, diversos, y es consciente de que estos implican retos al proyecto educativo; los reconoce como un espacio con especificidades, lo que conlleva situarse en cada uno de los mismos, para articularse a las realidades locales (Dirección de Regionalización, 2015).



Seccional Oriente en El Carmen de Viboral.

Territorialización

En el Plan de Regionalización “Transitando hacia la territorialización de la UdeA” (Dirección de Regionalización, 2018) se plantea que —según Jean François Jolly, 2012— “la territorialización se refiere a la acción humana que se soporta sobre un sistema de valores para producir el territorio”. Y, en el mismo documento, se establece que ésta “como proceso es condicionada por la territorialidad, es decir, por los valores a partir de los cuales es asumido el territorio y por este último como espacio material de la acción. [...] la territorialización actualiza los valores y produce el territorio” (Dirección de Regionalización, 2018). Así, pues, se comprende la territorialización como el territorio socialmente organizado que constituye la base física y psíquica del desarrollo. En el mismo Plan de Regionalización —esta vez siguiendo a Sergio Boisier, 2002—, se plantea la visión de territorio como: “un sistema adaptativo complejo, dinámico, disipativo y autopoietico”. En suma, la territorialización es la dinámica de creación que un territorio y sus actores producen desde su propia cosmovisión y sus valores y saberes.

Por lo anterior, asumiendo la perspectiva de la territorialización, se desborda la posibilidad de enmarcar la propuesta educativa de la Universidad de Antioquia en modelos únicos; por el contrario, se reclama la necesidad de reconocer dicha propuesta en su intención de articular capacidades y dinámicas diversas, en una perspectiva transformadora del territorio, desde principios de democracia y equidad, así como de pertinencia con lo particular, que, para el caso de la regionalización, está asociado a lo propio de los territorios, a sus saberes, recursos y paisajes, y las potencialidades con las que cuenta para su desarrollo, es decir, su desarrollo endógeno.

En síntesis, el proceso de territorialización de la regionalización en la Universidad se centra en el desarrollo endógeno de las comunidades académicas territoriales, articuladas al territorio, a sus actores, valores, cosmovisiones y saberes.

En este diálogo, la moderación y el vínculo de la Dirección de Regionalización resultan decisivos para que el proceso de territorialización sea posible, de manera que puedan conjugarse la Universidad y el

territorio. Es así como a partir de estas lecturas surgen apuestas de formación con extensión o creación de nuevos y propios programas académicos, con evidentes particularidades y modalidades, para dar así respuesta a las potencialidades y reales demandas de los territorios.

En síntesis, el proceso de territorialización de la regionalización en la Universidad se centra en el desarrollo endógeno de las comunidades académicas territoriales, articuladas al territorio, a sus actores, valores, cosmovisiones y saberes.

Capítulo 2.

Contexto de la regionalización de la Universidad de Antioquia

Durante el proceso de modernización de las universidades en Colombia, la segunda Misión Ford, de visita en el país en 1963, recomendó como estrategia educativa “poner a los estudiantes en relación con la sociedad regional y con los estudios de interés general”. Seis años después, en 1969, se creó en el Oriente antioqueño la Escuela Unitaria.

Las dinámicas políticas propias de los años setenta sacudieron las estructuras sociales y despertaron entre los universitarios conciencia y espíritu solidario frente a las desigualdades que padecía un enorme sector de la población. La educación se afirma entonces como una apuesta en la que se cifran todas las esperanzas para alcanzar un desarrollo, pero con justicia social. Después de más de un siglo de tradición centralista, la Universidad de Antioquia se atreve, más allá de los cercos físicos, a ampliar sus fronteras institucionales, y acude al llamado de las comunidades rurales para aproximarse a sus condiciones de vida y contribuir a la calidad y cobertura educativas, con el diseño de estrategias para acompañar a los maestros rurales en su formación, acoger y formar comunidades de veredas distantes, y ofrecer oportunidades de educación superior a quienes por años habían soñado con convertirse en profesionales. Es en esta década de 1970 que surge el Programa de Universidad Desescolarizada —UNIDES—, antecedente de lo que sería la Universidad a Distancia en 1989, que involucró estrategias semipresenciales para los estudiantes residentes en lugares alejados de la ciudad, con el fin de que pudieran acceder a la educación superior.

En la Universidad de Antioquia, la Facultad de Educación, pionera en el proceso de regionalización, implementó programas piloto como la Escuela Unitaria, el proyecto INEM, el Centro Experimental de Alfabetización, el programa de formación docente Extramuros, y la Universidad a Distancia, entre otros (García, 2004).

Ya en 1981, en sintonía con la estrategia de planificación departamental de los Centros Administrativos de Servicios Regionales —CASER—, se había creado el Centro de Educación a Distancia —EDI—, se habían definido los centros zonales, y así se dio el salto de un programa de carácter experimental a uno de capacitación de maestros en ejercicio en las diferentes regiones del departamento de Antioquia.

Comenzando la década de los noventa se establecieron cuatro fundaciones universitarias en Antioquia: Norte, Suroeste, Oriente y Urabá, con la participación de municipios, empresas, instituciones y el Departamento de Antioquia. Algunas unidades académicas de la Universidad establecieron convenios con estas fundaciones y ofrecieron programas académicos en las regiones, en modalidades presencial y semipresencial.

Por su parte, el proyecto UNI surgió en 1993, con la finalidad de formar profesionales en el área de la salud. En este participó la comunidad del municipio de Rionegro, acompañada por las facultades del área de salud de la Universidad de Antioquia; para su desarrollo se fijó una alianza entre la Universidad, el Municipio de Rionegro y la Fundación Kellogg's.

En paralelo, a nivel nacional, desde los años ochenta, se implementaron medidas que llevaron a la modernización del Estado y se inició un proceso de descentralización administrativa y fiscal, y de desconcentración del poder político, lo que facilitaría la instalación de la educación superior en los municipios y las regiones de departamentos como Antioquia. Estas medidas que transformaron al país tenían que ver con asuntos como la elección popular de alcaldes y gobernadores; el recaudo de impuestos, la distribución de recursos y transferencias de los ingresos corrientes de la nación a los municipios; la Asamblea Nacional Constituyente, con la promulgación de la nueva Constitución Política de 1991 y los desarrollos legislativos para garantizar el desarrollo del Estado social de derecho y la participación ciudadana en la toma de decisiones; y la Ley 60 de 1993, que definió la asignación del 60 % de los recursos transferidos

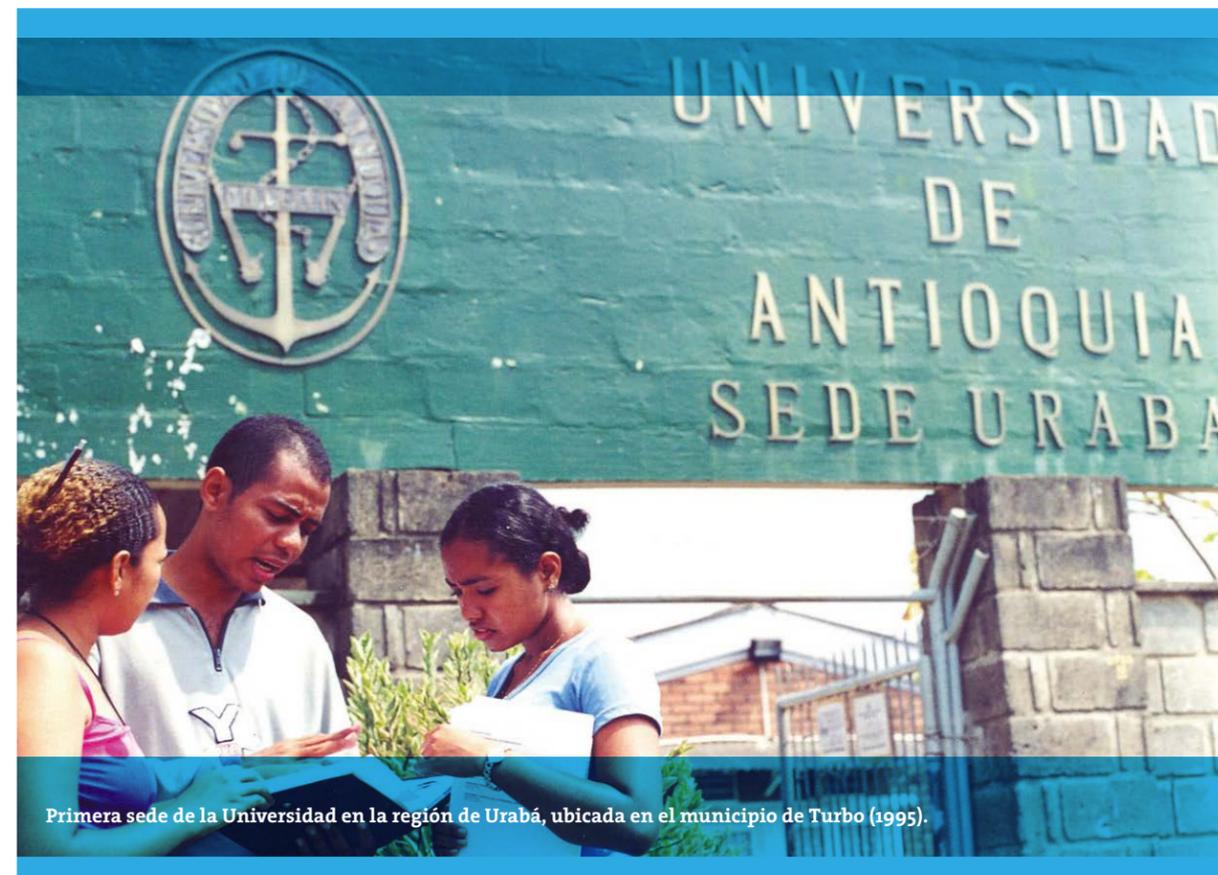
por la nación a los municipios para la educación, entre otros. Todo lo anterior favoreció las estrategias de ampliación de cobertura por parte de la Universidad de Antioquia en los territorios.

No obstante tal modernización en el aparato estatal, el país vivió en las últimas dos décadas del siglo XX una de las épocas más convulsas de las violencias y el conflicto armado colombiano. A ello se sumaron la deuda histórica con poblaciones y territorios distantes de las ciudades capitales, y las lógicas del desarrollo económico hegemónico. La paradoja es que las regiones fueron poco valoradas durante muchos años, aunque, posteriormente, un buen número de ellas fueron reconocidas como estratégicas, dada su riqueza en recursos naturales y minerales, así como por sus privilegiadas ubicaciones geográficas, lo que de alguna manera también podía situarlas en el centro de las violencias armadas.

Antioquia en general afrontaba un problema recurrente en cuanto a educación superior: su escolaridad global llegaba apenas al 15 %; es decir que solo un 35 % de los bachilleres ingresaba a la educación superior. De ellos, la Universidad absorbía únicamente a un 14 %, en su mayoría provenientes de Medellín y los municipios del área metropolitana, y solo un 3 % provenía de las regiones, lo que dejaba a un alto porcentaje de la población sin posibilidades de llegar a las diferentes profesiones, bien fuera en el nivel técnico, o en el tecnológico, o en el profesional. Por ello, la Universidad de Antioquia no podía seguir únicamente al servicio de Medellín, aislada de las regiones del departamento, lo que aumentando la brecha de desigualdad entre el campo y la ciudad. En 1995, con el apoyo del gobernador de ese entonces, Álvaro Uribe Vélez, se decidió llevar la Universidad a las regiones, bajo la rectoría de Jaime Restrepo Cuartas, y se propuso abrir una sede en Urabá.

Contexto institucional

El Plan de Desarrollo Institucional para el periodo 1995-2006, denominado “La Universidad para un nuevo siglo de las luces”, en su considerando 7, contempla que, “con el Plan de Desarrollo, la Institución consolida un modelo de Universidad que siempre



está preocupada por la búsqueda de la excelencia, con posibilidades de competir en el medio nacional e internacional con gran cobertura, con capacidad para ayudar a transformar las condiciones sociales del País, con un espíritu permanente de renovación, de controversia y de investigación”. A partir de estos lineamientos, en busca de ampliar la cobertura y con el propósito de enriquecer la oferta académica para las regiones, la Universidad incluyó el programa de Regionalización con una orientación clara: llevar la Universidad a las regiones con sus funciones misionales de docencia, investigación y extensión; a partir de ese momento se empieza a introducir con mayor determinación la regionalización en el quehacer universitario, de manera que surgen debates sobre la importancia de la presencia institucional con más continuidad e impacto en las regiones, para procurar el intercambio y el enriquecimiento cultural, social y académico. Así se logra incorporar metas asociadas a la regionalización en la planeación estratégica de la Alma Máter, a partir de la cual se crea el Programa de Regionalización.

El rector Restrepo expresó en una de sus cartas institucionales de aquel momento la definición del programa en ciernes:

“La regionalización busca favorecer a dichos sectores, actuando sobre sus necesidades y utilizando su entorno. Se han determinado cinco zonas estratégicas: Urabá, Bajo Cauca, Magdalena Medio y Nordeste, Suroeste, y Oriente. El proyecto se realizará en dos etapas. En la primera de ellas se aumentará la presencia de la universidad con programas semipresenciales o a distancia, de ciclos cortos, no permanentes, apoyados por los medios audiovisuales modernos, y con la ayuda de las fundaciones universitarias y de las entidades regionales interesadas en vincularse con los programas académicos. En una segunda, se buscará hacerlo con sedes propias y programas que siembren a la universidad en las regiones y la involucren como parte integrante de la provincia. Para ello, se ha propuesto la creación de dos facultades: una de Ciencias del Mar en Urabá, y una de Ciencias Agropecuarias que se localizará simultáneamente en Urabá y en el Bajo Cauca (1995, p. 25)”.

Se asignó, entonces, a la Dirección de Regionalización el papel de disponer las condiciones para llevar la Universidad a las regiones, lo que incluía varias actividades: estudiar la factibilidad para la ubicación de las sedes regionales y para el ofrecimiento de los programas académicos en forma equitativa; analizar

las solicitudes y posibilidades de oferta para cada región; procesar la información remitida por las unidades académicas para elaborar y realizar la promoción y divulgación de los programas por región; establecer las relaciones intra e interinstitucionales, y coordinar la adecuación y dotación de las sedes para el desarrollo de los ejes misionales.

De esa forma, con base en la participación de las unidades académicas frente a las comunidades regionales y guiadas por su vocación de servicio, se identificaron condiciones como extrema pobreza y carencias básicas en servicios de salud y educación, lo que motivó la construcción de propuestas de práctica social de sus estudiantes. Como consecuencia de lo anterior se amplió la interacción con las comunidades, para superar las fronteras institucionales a través de brigadas de salud, campañas masivas de vacunación, capacitaciones y pasantías rurales. El resultado de este proceso evidencia unos lazos de confianza con las comunidades regionales que reconocen la calidad de los servicios de la Universidad y de su responsabilidad social.

Así mismo, desde las ciencias sociales se valoraron las necesidades y condiciones de vulnerabilidad, identidades, riquezas y potencialidades de las comunidades, para plantear dentro de la institución centros de investigación localizados, como el caso del Instituto de Estudios Regionales —INER—, cuyo propósito ha sido construir conocimiento regional desde una óptica integral.

Se observa en este recorrido cómo, durante la puesta en marcha de la regionalización universitaria, ha sido una constante el compromiso real de todos los sectores de la sociedad: educativo, gubernamental, productivo, organizaciones comunitarias y no gubernamentales, obreros, campesinos y distintas expresiones de la sociedad civil que interactúan y trabajan conjuntamente por el desarrollo regional con equidad.

Al mismo tiempo, la Universidad inició la apertura de sedes en las regiones. La sede de Urabá, en el municipio de Turbo, se inauguró en 1995; en 1996, la de Bajo Cauca en Cauca; en 1997, la sede Magdalena Medio en Puerto Berrío; en 1998, la sede de Oriente en las instalaciones donde funcionaba el programa —UNI— Rionegro, y en 1999 se abrió la sede del Suroeste en el municipio de Andes.

Hacia el año 2002 se elaboró el Plan Estratégico de Regionalización —PER— de la Universidad.

El PER plantea, en su cuarto escenario alternativo futuro para la Universidad en las regiones, “Ser Universidad de Antioquia en, desde y para las regiones, lo que implica que la Universidad de Antioquia sea incorporada en cada región como proyecto educativo y cultural propio y como parte constitutiva del proyecto político regional de manera gradual, progresiva y conforme a las particularidades regionales”.

Lo anterior conlleva la instalación gradual de capacidades de infraestructura, tecnológicas y de talento humano en las seccionales y sedes regionales, con el propósito de descentralizar y consolidar su actuación con una mayor autonomía. Por otra parte, el Consejo Académico aprobó la Resolución 1470 del 2002, mediante la cual se adoptaron procedimientos para el desarrollo de programas de docencia, investigación y extensión en las regiones. Producto de esta evolución de la Dirección de Regionalización, y de los

debates descritos, se crearon propuestas de modelos de regionalización basados en la normativa institucional y acordes con la organización y el funcionamiento de la Universidad en su momento.

Los principios que asume el PER como propios y que están consagrados en el Estatuto General de la Universidad son los siguientes:

► **Responsabilidad social** con las regiones. Acogiendo la misión de la Universidad de Antioquia, la regionalización universitaria asume el compromiso de contribuir con el desarrollo y el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades a las cuales se debe. Mediante las funciones de docencia, investigación y extensión, identifica los problemas regionales, estudia y propone soluciones a estos, y participa en el desarrollo social, político y económico de las regiones y del país. Más allá de la sola formación profesional en las diferentes disciplinas del conocimiento, el compromiso institucional precisa el estar presente en los procesos que propendan por el mejoramiento de la calidad de vida, así como el inculcar los principios que permitan convivir de una manera armónica, tolerante y pacífica.

► **Descentralización.** Se inspira en la estrategia gubernamental y estatal de optimizar recursos, delegar responsabilidades y permitir la autogestión local y regional. Favorece procesos de desarrollo regional y entiende su participación en la promoción del desarrollo humano, y de la educación superior como un factor de equidad para los actores de las distintas regiones.

► **Autonomía.** Se concibe como la libertad para definir y desarrollar el Plan Estratégico de Regionalización dentro de las disposiciones constitucionales, legales y universitarias en concordancia con su misión y según el criterio que le fije el cumplimiento de su responsabilidad social.

► **Participación.** Se asume como el compromiso de impulsar proyectos que aporten al desarrollo integral de las regiones del departamento de Antioquia a partir de la toma concertada de decisiones entre los diferentes actores que intervienen en los procesos sociales, económicos, políticos y culturales en el marco de la autonomía, la interdisciplinariedad, la intersectorialidad y la descentralización.



Primeros espacios universitarios en las regiones (Oriente, Urabá, Magdalena Medio, Bajo Cauca, Suroeste).

Hacia el año 2002 se elaboró el Plan Estratégico de Regionalización —PER— de la Universidad.

► **Equidad.** Se basa en la igualdad de oportunidades en el marco de la dignidad humana, teniendo en cuenta el respeto y reconocimiento de las diferencias y la observancia de la no discriminación en todos los órdenes.

► **Prevalencia de los principios.** Los principios de autonomía, descentralización, participación, responsabilidad social y equidad son normas rectoras para el logro de la misión de regionalización, y prevalecen sobre cualquier otra disposición interna.

Así mismo, el PER 2002-2012 propone la siguiente *Visión*: “En 2012 seremos la Universidad de Antioquia integrada a las regiones del departamento de Antioquia, enmarcada en las dinámicas mundiales y con un desarrollo institucional capaz de generar los procesos de investigación, docencia y extensión que requieren estas para su desarrollo humano sostenible”. Posteriormente, el Plan de Desarrollo Institucional 2006-2016, “Una Universidad investigadora, innovadora y humanista al servicio de las regiones y del país”, continuó impulsando la regionalización universitaria, de manera que se logró hacer presencia en las nueve subregiones del departamento de Antioquia. Se identifica en aquel momento de su implementación la necesidad de continuar con la estrategia de construir documentos que orientaran la toma de decisiones en asuntos académicos y administrativos, con una lectura más clara y objetiva de los territorios.

Fue así como en el 2007 se publicaron los estudios de caracterización de las subregiones Occidente, Norte y Nordeste en alianza con el INER. Esta publicación de la serie Desarrollo regional: una tarea común universidad-región es el resultado de una investigación realizada en el año 2000, que tuvo como propósito ofrecer una mirada a ocho subregiones del departamento para comprender sus dinámicas particulares, los desafíos planteados a la Universidad y las posibilidades de la Institución desde su quehacer.

En el presente, el Plan de Desarrollo de la Universidad de Antioquia 2017-2027, “Una Universidad innovadora para la transformación de los territorios”, se compromete con un enfoque territorial que orienta sus funciones misionales y contribuye a renovar las acciones de regionalización e internacionalización, al reconocer la interacción diferencial en los contextos geográficos en los que participa.

Este enfoque reconoce las particularidades de los territorios y, desde una perspectiva multiescalar, crí

tica y reflexiva, establece una relación con los territorios en doble vía, y la describe en estos términos: “Esta relación bidireccional situará la misión universitaria en diálogo con las necesidades y propuestas de la sociedad, conformando una trama tejida de conocimientos, acciones, prácticas y proyectos en diferentes escalas” (Universidad de Antioquia, 2017, p. 37).

Así mismo, el Plan de Acción Institucional 2015-2018 planteó una mayor vinculación de la Universidad con las realidades de los territorios de Antioquia y generó propuestas a partir de las cuales el establecimiento de alianzas estratégicas y redes de cooperación le permitiría a la Universidad aprovechar y sumar de manera eficiente las capacidades de las instituciones de educación superior asentadas en los territorios para contribuir a la construcción de tejido social allí mismo.

Por su parte, el actual Plan de Acción Institucional 2018-2021, denominado “Una Universidad de excelencia para el desarrollo integral, social y territorial”, en su línea de acción “2. Resignificación de la presencia de la Universidad en los territorios”, se compromete con la consolidación de una concepción de Universidad en y para las regiones a partir de la presencia en las subregiones del departamento de Antioquia como actor que desarrolla sus ejes misionales. La gestión académico-administrativa efectiva incluirá la definición e instalación de capacidades necesarias para un mejor desempeño de los procesos de la Institución y la generación de nuevas formas de relacionamiento con actores internos y externos que le permitan la sostenibilidad económica, social y ambiental en los territorios.

Finalmente, en busca de lograr la eficiencia académica y administrativa, la Universidad, a partir del Acuerdo Superior 408 del 24 de junio de 2013, estableció el reglamento marco para regular la desconcentración y descentralización universitaria. En él se define la desconcentración como la radicación de competencias y de funciones en las dependencias administrativas y académicas en las sedes municipales y en las seccionales de la Universidad. El artículo 4 del citado acuerdo superior define que la desconcentración se realizará atendiendo a los factores de crecimiento de las sedes y de las seccionales, a las funciones específicas que deban desarrollar, y al territorio en el que estén presentes.



Estudiantes en la región de Urabá, década de los 90.

En el 2007 se publicaron los estudios de caracterización de las subregiones Occidente, Norte y Nordeste en alianza con el INER, Esta publicación de la serie Desarrollo regional: una tarea común universidad-región es el resultado de una investigación realizada en el año 2000, que tuvo como propósito ofrecer una mirada a ocho subregiones del departamento para comprender sus dinámicas particulares, los desafíos planteados a la Universidad y las posibilidades de la Institución desde su quehacer.

Contexto estatutario

El marco institucional que sustenta la regionalización en la Universidad de Antioquia está contemplado en el Estatuto General, Acuerdo Superior 1 de 1994, el cual establece como la misión de la Universidad:

“La Universidad de Antioquia, patrimonio científico, cultural e histórico de la comunidad antioqueña y nacional, es una institución estatal que desarrolla el servicio público de la educación estatal con criterios de excelencia académica, ética y responsabilidad social. En ejercicio de la autonomía universitaria, de las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra que garantiza la Constitución Política, y abierta a todas las corrientes del pensamiento cumple, mediante la investigación, la docencia y la extensión, la misión de actuar como centro de creación, preservación, transmisión y difusión del conocimiento y de la cultura.

La Universidad forma en programas de pregrado y posgrado, a personas con altas calidades académicas y profesionales: individuos autónomos, conocedores de los principios éticos responsables de sus actos, capaces de trabajar en equipo, de libre ejercicio del juicio y de la crítica, de liderar el cambio social, comprometidos con el conocimiento y con la solución de los problemas regionales y nacionales, con visión universal.

Como querer fundamental, y en virtud de su carácter transformador, la Institución busca influir en todos los sectores sociales mediante actividades de investigación, docencia y de extensión; está presente en la vida cotidiana de la sociedad por medio de la actividad profesional de sus egresados; vela por la formación de hábitos científicos y por la creación de es-

trategias pedagógicas que desarrollen la inteligencia y la creatividad, orientadas al mejoramiento de la vida, al respeto a la dignidad del hombre y a la armonía de este con sus semejantes y con la naturaleza.

La Universidad propicia el cambio y avance de la sociedad, y participa en la integración de esta con los movimientos mundiales de orden cultural, científico y económico; selecciona con esmero, perfecciona, capacita y estimula a sus profesores, empleados y trabajadores, para que el trabajo colectivo, creativo y organizado permita cumplir con eficacia y calidad los objetivos institucionales; facilita el acceso a la Educación Superior, basada en el principio de igualdad, y en que las personas demuestren tener las capacidades requeridas y cumplan las condiciones académicas y administrativas exigidas”.

Así mismo, el Estatuto General define, entre otros, los principios universitarios vinculados con la regionalización universitaria:

“Artículo 23. Principio de Descentralización. La organización académico-administrativa se guía por criterios de descentralización y desconcentración de funciones en las facultades, todo ello enmarcado en procesos de integración y colaboración entre estas. Tal organización sirve de apoyo para el cumplimiento de los fines académicos de la Institución, y la función administrativa se desarrolla con arreglo a los criterios de economía, celeridad, eficiencia, igualdad, imparcialidad, publicidad, contradicción, descentralización y desconcentración de funciones”.

“Artículo 24. Principio de Regionalización. Por su origen, su naturaleza jurídica y su tradición, la Universidad tiene una vocación regional: desarrolla el conocimiento y contribuye a la articulación de Antioquia con los procesos de construcción nacional y con los desarrollos de la ciencia, la tecnología y la cultura en los demás pueblos del mundo”.

De igual forma, se establecen como parte de los objetivos de la Universidad:

“Artículo 27, literales:

a. Crear, desarrollar, conservar, transmitir y utilizar el conocimiento para solucionar con independencia los problemas y necesidades locales, regionales y nacionales.

b. Formar integralmente a los estudiantes sobre bases científicas, éticas y humanísticas. Capacitarlos para el

trabajo autónomo y en equipo, para el libre desarrollo de la personalidad, para cumplir responsablemente las funciones profesionales, investigativas, artísticas y de servicio social que requieren la región y el país, y para liderar creativamente procesos de cambio.

d. Liderar el desarrollo científico, técnico, tecnológico, artístico, económico y político, y ser paradigma ético en la región y en el país.

j. Promover el conocimiento, la investigación y la difusión del patrimonio cultural de la región y del país, y contribuir a su enriquecimiento, conservación y defensa”.

El marco institucional que sustenta la regionalización en la Universidad de Antioquia está contemplado en el Estatuto General, Acuerdo Superior 1 de 1994.



Espacios para la investigación en las regiones
Laboratorio en la Seccional Urabá.

Contexto estratégico

El contexto estratégico de la regionalización de la Universidad de Antioquia incluye planes de desarrollo, planes de acción y Plan Estratégico de Regionalización, que se encuentra vigente en la actualidad y contempla algunos proyectos para su concreción.

Desde el punto de vista de la orientación de futuro, en el Plan de Desarrollo Institucional —PDI— 2017-2027, se describe: “Una Universidad innovadora para la transformación de los territorios, se reconoce el valor de la regionalización de la UdeA, considerándola eje central de la visión, los enfoques y los temas estratégicos de la Universidad para el próximo decenio”.

En este aspecto, la visión de la Universidad de Antioquia establece: “En 2027 la Universidad de Antioquia, como institución pública, será reconocida nacional e internacionalmente por su excelencia académica y por su innovación al servicio de la sociedad, los territorios y la sostenibilidad ambiental”.

Lo anterior se materializa a partir del desarrollo de seis temas estratégicos, de los cuales se destacan tres, en relación con la regionalización; los siguientes:

- 1. Formación integral de ciudadanos con la articulación y el desarrollo de las funciones misionales, desde los territorios y en conexión con el mundo.**
- 2. Compromiso de la Universidad con la construcción de paz, equidad, inclusión e interculturalidad.**
- 3. Contribuciones de la Universidad a la gestión del ambiente y la biodiversidad.**

Así mismo, el PDI considera tres enfoques (**participativo, diferencial y territorial**), entendidos como principios y referentes obligatorios para desarrollar las diferentes iniciativas estratégicas de gestión del plan. El enfoque participativo procura fortalecer la democracia universitaria, al reconocer la importancia de la participación en la consolidación de la co-

munidad universitaria; y el enfoque diferencial está sustentado en el reconocimiento de la diversidad, por abordarse aspectos como la equidad de género y las particularidades bio-psico-sociales, culturales, étnicas, territoriales, sexuales, económicas y etarias.

En cuanto al enfoque territorial, este se entiende como la relación de doble vía que existe entre la Universidad y los territorios. Esto quiere decir que, sin sacrificar su singularidad, la Universidad construye la pertinencia de su actuación de forma *cosmo-política*, y teniendo en cuenta la particularidad de los lugares, los territorios y las redes de las que hace parte; propone acciones concretas para mejorar las condiciones específicas de los territorios, y, a la vez, incorpora las oportunidades que cada uno le ofrece. Esta relación bidireccional sitúa la misión universitaria en diálogo con las necesidades y propuestas de la sociedad, conformando así una trama tejida de conocimientos, acciones, prácticas y proyectos en diferentes escalas:

“[...] reconoce que la Universidad es parte activa de las dinámicas territoriales del país y de sus relaciones con el mundo; en consecuencia, debe actuar con responsabilidad, apostando por la generación de conocimiento pertinente para resolver problemáticas y necesidades “propias” de los ámbitos locales y regionales. Así mismo, debe generar conocimiento según parámetros de excelencia conformados a partir del reconocimiento de diversas epistemologías y saberes. Esto contribuirá a cerrar la brecha de inequidad geográfica, a solucionar problemas del hábitat y del territorio, a valorar, preservar y salvaguardar la biodiversidad, el patrimonio intelectual y cultural, además de contribuir a la construcción de paz (Universidad de Antioquia, 2017)”.

El territorio tiene características y particularidades tanto geográficas como en sus prácticas; es decir, integra saberes, recursos, paisajes, potencialidades y necesidades. Es allí donde la Universidad debe establecer un diálogo y una interacción permanente.

En el Plan de Acción Institucional. PAI 2018-2021, denominado “Una Universidad de excelencia para el desarrollo integral, social y territorial”, se explicita la necesidad de fortalecer la regionalización universitaria, a partir de la línea de acción “Resignificación de la presencia de la Universidad en los territorios”, así: “Los territorios serán ámbitos de actuación relevantes de la Institución para el trienio.

El reconocimiento de las dinámicas de desarrollo de los territorios y del rol de la Universidad en la orientación y comprensión de estas enmarcará el quehacer institucional. La comprensión del conflicto, la generación de soluciones académicas para las comunidades involucradas y la actuación institucional para el desarrollo sostenible serán aportes clave en tales cometidos.

Se consolidará una concepción de Universidad “en” y “para” las regiones a partir de la presencia en las subregiones del departamento de Antioquia como actor que desarrolla sus ejes misionales; el establecimiento de nuevas y mejores formas de relacionamiento con las comunidades, organizaciones e instituciones y la instalación y desarrollo de capacidades permanentes en los territorios en los que se articula”.

De la misma línea de acción del PAI 2018-2021, se desprenden tres programas estratégicos:

1. Programa 2.1. Orientación estratégica de la regionalización de la Universidad

La orientación estratégica de la regionalización de la Universidad integra proyectos para la definición e implementación de nuevas orientaciones institucionales, respecto de las estrategias de presencia, los desarrollos misionales, las formas de organización y trabajo, y los mecanismos de relacionamiento de la Universidad en las subregiones de Antioquia.

2. Programa 2.4. Vinculación a la construcción de paz y superación de la inequidad

Este programa integra proyectos universitarios que contribuyen a la generación de soluciones para comunidades y actores de los territorios afectados por el conflicto, desde los ámbitos académico, científico, cultural y de apoyo social.

3. Programa 2.5. Actuación de la Universidad para el desarrollo sostenible

Este programa integra proyectos orientados a la definición y adopción de estrategias y soluciones de responsabilidad social y ambiental, tanto en la Universidad como en los territorios en los que tiene presencia, en el marco del desarrollo sostenible.

Así las cosas, la Dirección de Regionalización priorizó la realización de proyectos que apuntan al cumplimiento del Programa 2.1. Orientación estratégica de la regionalización de la Universidad. Son estos:

1) Definición de lineamientos estratégicos para la misión de la Universidad en las regiones, cuyo objetivo es definir una política institucional de regionalización articulada, con enfoque territorial y que favorezca la sostenibilidad, el crecimiento y la inserción con los territorios.

2) Establecimiento de redes colaborativas para las regiones, cuyo objetivo es fortalecer la presencia institucional en el territorio, favoreciendo el establecimiento de alianzas en pro del desarrollo territorial.

3) Configuración de nichos académicos. Somos territorio, cuyo objetivo es fortalecer la articulación de los ejes misionales con los actores regionales, en pro de la consolidación de las sedes y seccionales como nichos académicos.

El contexto estratégico de la regionalización de la Universidad de Antioquia incluye planes de desarrollo, planes de acción y plan estratégico de regionalización, que se encuentra vigente en la actualidad y contempla algunos proyectos para su concreción.

Capítulo 3.

Descripción del modelo de regionalización de la Universidad de Antioquia

Marco conceptual

Concebido como un modelo de gestión, el modelo de regionalización de la Universidad de Antioquia se asume como una representación de un subsistema dentro de toda la institución en el que se pretende identificar las características generales del mismo y explicar sus elementos esenciales, mecanismos, procesos o supuestos, y la manera en que se interrelacionan, para facilitar así el entendimiento sobre cómo funciona. Para ello se toma como referencia y se adapta la concepción del modelo de diseño organizacional propuesto por Nadler y Tushman (1999) que se presenta en la figura 1, el cual concibe a la organización (en este caso, la regionalización) como un sistema abierto en el que confluyen, de manera virtuosa, una estrategia, una estructura, una cultura y un entorno.

Figura 1. Representación del modelo actual de la regionalización la Universidad de Antioquia



Fuente: elaboración propia a partir de Nadler y Tushman (1999).

El modelo que representa el sistema actual de regionalización de la Universidad de Antioquia se explica a partir de cinco ámbitos:

- 1) el contexto institucional para la regionalización
- 2) la estrategia de regionalización universitaria
- 3) la estructura de la regionalización
- 4) la cultura de la regionalización
- 5) el entorno relacional y territorial de la regionalización.

Cada uno se desarrolla a través de varios componentes o elementos que permiten reconocer el estado del sistema.

Partiendo del contexto para la regionalización, el modelo identifica los elementos que dan soporte institucional al sistema desde su actual quehacer, destacando las normas estatutarias y destaca las normas estatutarias y las orientaciones estratégicas institucionales.

Frente a la estrategia para la regionalización, el modelo reconoce aquellos asuntos que se han desarrollado en el sistema, de cara a referir sus orígenes, su situación actual y su proyección. Se identifican también asuntos filosóficos y de orientación de las

acciones universitarias en las regiones, lo que posibilita reconocer qué es lo que se hace y también qué es lo que se espera de la regionalización de la Universidad.

En lo que tiene que ver con el componente de estructura, se detallan los elementos de tipo sociotécnico que definen las condiciones de organización, operación, producción y formas de administración del sistema.

En asuntos de cultura, se determinan elementos que responden por el *ethos*, las vivencias y las prácticas culturales que subyacen al sistema de regionalización, y cómo estos elementos lo diferencian de otros subsistemas de la Universidad.

El entorno de la regionalización de la Universidad parte del reconocimiento del concepto de territorio, el cual se aborda desde dos perspectivas. La primera corresponde a las estrategias de presencia de la Universidad en los territorios; la segunda tiene que ver con las formas de establecer relaciones con los diferentes actores en el territorio, teniendo en cuenta el enfoque de institución adaptativo-activa, en el que las relaciones de interacción con el entorno deben ser

bidireccionales, es decir, que la Universidad adapta las variables del entorno, pero también es responsable de impactar y cambiar el entorno mismo.

Cabe mencionar que el modelo puede ser escalable en distintos niveles. Así, por ejemplo, se puede establecer un modelo que describa el sistema general de regionalización -que también se podría definir en términos de las áreas, sedes, procesos, instancias o subsistemas que lo conforman-.

En una segunda escala, este podría ser representado en el nivel central; en una tercera escala podría representar el modelo por seccionales o sedes y en una cuarta escala, en las unidades académicas. Escalar el modelo puede significar para la institución desarrollos posteriores que permitan ahondar en esos niveles; no obstante el alcance de este documento se circunscribe en el sistema de regionalización universitaria.

➤
Concebido como un modelo de gestión, el modelo de regionalización de la Universidad de Antioquia, se asume como una representación de un subsistema dentro de toda la institución.
➤



La Universidad promueve y fomenta expresiones artísticas regionales. Chirimía en la región Urabá.

Capítulo 4.

Componentes del modelo de regionalización de la Universidad de Antioquia

Los componentes del modelo de regionalización de la Universidad de Antioquia describen el modo de funcionamiento de los elementos fundamentales de la regionalización y sus relacionamientos; estos corresponden a las dimensiones estratégica, estructural, cultural y de entorno, en los que actualmente se configura este sistema. A continuación, se desglosarán en cada una de sus divisiones.

Componente estratégico de la regionalización de la Universidad de Antioquia

Filosofía

Origen y concepto

En sus inicios, el sistema de educación superior en Colombia fue reglamentado por el Decreto 80 de 1980 del Ministerio de Educación Nacional —MEN—, por el cual se organiza el sistema de educación post-secundaria. Esta normativa junto a los decretos 2412 de 1982, por el cual se reglamenta, dirige e inspecciona la educación abierta y a distancia y se crea el Consejo de Educación Abierta y a Distancia, y 1820 de 1983, por el cual se define la educación superior abierta y a distancia, facilitaron el acceso a la educación superior de población con asiento en zonas alejadas de las urbes o de las centralidades.

Entre otros, los principales objetivos del sistema de educación superior, según el Decreto 80 de 1980, son:

- a.** Ampliar las oportunidades de acceso a la educación superior.
- b.** Ejecutar programas que permitan la inclusión en el sistema de población de áreas rurales y marginadas urbanas y de población indígena.
- c.** Propiciar la integración de la educación superior con los demás sectores básicos de la vida nacional.
- d.** Contribuir al desarrollo de los niveles educativos que la preceden.
- e.** Promover la formación científica y pedagógica del personal docente a fin de lograr una mayor calidad del proceso educativo.
- f.** Promover la descentralización educativa y contribuir al desarrollo socioeconómico de las regiones en que se ubiquen las instituciones”.

Posteriormente, la Constitución Política de 1991 estableció en su artículo 67:

“La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente”.

Un año después de esta promulgación, surge la Ley 30 de 1992, por medio de la cual se organiza el servicio público de educación superior; y en su artículo 6 (capítulo II del título I) se establecen los siguientes objetivos para la educación superior y sus instituciones:

- a.** Profundizar en la formación integral de los colombianos dentro de las modalidades y calidades de la Educación Superior, capacitándolos para cumplir las funciones profesionales, investigativas y de servicio social que requiere el país.
- b.** Trabajar por la creación, el desarrollo y la transmisión del conocimiento en todas sus formas y expresiones y promover su utilización en todos los campos para solucionar las necesidades del país.
- c.** Prestar a la comunidad un servicio con calidad, el cual hace referencia a los resultados académicos, a los medios y procesos empleados, a la infraestructura institucional, a las dimensiones cualitativas y cuantitativas del mismo y a las condiciones en que se desarrolla cada institución.
- d.** Ser factor de desarrollo científico, cultural, económico, político y ético a nivel nacional y regional.
- e.** Actuar armónicamente entre sí y con las demás estructuras educativas y formativas.
- f.** Contribuir al desarrollo de los niveles educativos que le preceden para facilitar el logro de sus correspondientes fines.
- g.** Promover la unidad nacional, la descentralización, la integración regional y la cooperación interinstitucional con miras a que las diversas zonas del país dispongan de los recursos humanos y de las tecnologías apropiadas que les permitan atender adecuadamente sus necesidades.
- h.** Promover la formación y consolidación de comunidades académicas y la articulación con sus homólogas a nivel internacional.
- i.** Promover la preservación de un medio ambiente

sano y fomentar la educación y cultura ecológica.

j. Conservar y fomentar el patrimonio cultural del país”.

Las anteriores disposiciones se constituyen en la base normativa y presupuestal de la Universidad de Antioquia para insertarse en los territorios; por eso, el Plan de Desarrollo 1995-2006, “La Universidad para un nuevo siglo de las luces”, propone un modelo de Universidad preocupada por la búsqueda de la excelencia, con posibilidades de competir en los medios nacional e internacional; con gran cobertura, con capacidad para ayudar a transformar las condiciones sociales del país, con un espíritu permanente de renovación, de controversia y de investigación. Así mismo, se compromete desde aquel momento con mejorar la calidad académica de los aspirantes a la Universidad, capacitar a los maestros del departamento, fomentar el diseño de laboratorios y prestar asesoría para su funcionamiento, así como consolidar líneas de investigación pedagógica.

En ese sentido y cumpliendo con el objetivo de llevar la Universidad a las regiones y ampliar la cobertura de educación superior, la Institución analiza la oferta de programas y su sistema de admisión de estudiantes nuevos, de manera que se seleccionen los aspirantes más meritorios y que, al mismo tiempo, se consideren las particularidades culturales, académicas y sociales de las comunidades a las que pertenecen los segmentos de población beneficiados. Así mismo, se proponen programas que complementan su formación previa, para competir en igualdad de oportunidades con los aspirantes de otras procedencias. Se evidencia en este recorrido cómo la regionalización de la Universidad de Antioquia surgió para establecerse como la estrategia de descentralización académica en los territorios del departamento de Antioquia, a partir de la extensión de programas y servicios, en el marco de las funciones misionales de formación, investigación y extensión, instalando así capacidades in situ en las regiones.

Misión

La Universidad de Antioquia, patrimonio científico, cultural e histórico de la comunidad antioqueña y nacional, conjuga los criterios de equidad, calidad y eficiencia en su hacer investigativo, docente y de extensión para beneficio de las regiones. Aportando su trayectoria humanística, científica y tecnológica, contribuye a preservar las particularidades regiona-

les, con el fortalecimiento de los valores, el desarrollo humano y el sentido de pertenencia de su población. Además, busca la integración con los diferentes actores sociales, económicos, políticos y culturales en donde participa, en la dinámica de la transformación de los procesos sociales y en el desarrollo del país, y de las regiones del departamento y su área de influencia, según lo expresa el Acuerdo Académico 0133 de 1998.

Como producto de las experiencias de la regionalización en los últimos años, se han realizado ejercicios reflexivos sobre la misión consagrada en el acuerdo académico citado, que han llevado a plantear nuevas miradas al respecto. A continuación, se describe la Misión que surge del Plan Estratégico de Regionalización (PER), creado en el 2002, y la propuesta homóloga en el Proyecto Educativo para el Programa de Regionalización (PEPR), elaborado en el 2015.

“Misión: Somos la Universidad de Antioquia en las regiones que, en cumplimiento de las funciones de docencia, investigación y extensión, ofrecemos el servicio público de Educación Superior, contribuyendo al desarrollo, comprensión y solución de sus problemas. Potenciamos los proyectos de vida de sus gentes, la identidad cultural y el reconocimiento de las particularidades regionales, generando conocimiento pertinente y formando integralmente agentes de desarrollo en cada región. Empleamos el talento humano, los recursos tecnológicos y los procesos de la institución, promoviendo en ejercicio de permanente interacción, alianzas estratégicas en consonancia con las dinámicas de cada región (Dirección de Regionalización, 2002, p. 17).”

“Misión: Somos la Universidad de Antioquia que, en cumplimiento de las funciones misionales y al reconocer las particularidades regionales, fortalecemos las identidades locales y formamos ciudadanos que apropián y generan conocimiento socialmente útil (Dirección de Regionalización, 2015, p.15).”

Principios

Los principios de la Universidad de Antioquia, contenidos en el Estatuto General, Acuerdo Superior 1.º de 1994, son:

- ▶ Igualdad
- ▶ Responsabilidad social
- ▶ Autonomía
- ▶ Universalidad
- ▶ Libertad de cátedra
- ▶ Normatividad
- ▶ Convivencia
- ▶ Excelencia académica
- ▶ Interdisciplinariedad
- ▶ Investigación y docencia
- ▶ Extensión
- ▶ Autoevaluación
- ▶ Cooperación interinstitucional
- ▶ Participación
- ▶ Asociación
- ▶ Derecho universitario de petición
- ▶ Debido proceso
- ▶ Planeación
- ▶ Descentralización
- ▶ Regionalización
- ▶ Realidad económica y administrativa

En el Acuerdo Académico 133 de 1998, por el cual se definen la misión, los principios, los objetivos y las políticas de regionalización de la Universidad, se ratifican los principios consagrados en el Estatuto General; además, se plantean las particularidades del lugar donde estén ubicados los programas académicos y la aplicación de estos con criterios de equidad, universalidad, responsabilidad y autonomía para contribuir al desarrollo humano.

A partir del año 2002, con la formulación del Plan Estratégico de Regionalización, se asume como propio el conjunto de principios de la Universidad de Antioquia, consagrados en el Estatuto General de la Universidad, y se pone el énfasis en el contenido de los siguientes principios como valores fundamentales que orientan el conjunto de acciones propuestas:

Responsabilidad social con las regiones. Acogiendo la misión de la Universidad de Antioquia, la regionalización universitaria asume el compromiso de contribuir con el desarrollo y el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades a las cuales se debe. Mediante las funciones de docencia, inves-

La regionalización de la Universidad de Antioquia surgió para establecerse como la estrategia de descentralización académica en los territorios del departamento de Antioquia, a partir de la extensión de programas y servicios, en el marco de las funciones misionales de formación, investigación y extensión, instalando así capacidades in situ en las regiones.

tigación y extensión, identifica los problemas regionales, estudia y propone soluciones a estos y participa en el desarrollo social, político y económico de las regiones y del país. Más allá de la mera formación profesional en las diferentes disciplinas del conocimiento, el compromiso institucional precisa estar presentes en los procesos que propendan por el mejoramiento de la calidad de vida, al igual que promover los principios que permitan convivir de una manera armónica, tolerante y pacífica.

Descentralización. Se inspira en la estrategia gubernamental y estatal de optimizar recursos, delegar responsabilidades y permitir la autogestión local y regional. Favorece procesos de desarrollo regional y entiende su participación en la promoción del desarrollo humano y de la educación superior como un factor de equidad para los actores de las distintas regiones.

Autonomía. Se concibe como la libertad para definir y desarrollar el Plan Estratégico de Regionalización dentro de las disposiciones constitucionales, legales y universitarias, en concordancia con su misión, y según el criterio que le fije el cumplimiento de su responsabilidad social.

Participación. Se asume como el compromiso de impulsar proyectos que aporten al desarrollo integral de las regiones del departamento de Antioquia, a partir de la toma concertada de decisiones entre los diferentes actores que intervienen en los procesos sociales, económicos, políticos y culturales en el marco de la autonomía, la interdisciplinariedad, la intersectorialidad y la descentralización.

Equidad. Se basa en la igualdad de oportunidades en el marco de la dignidad humana, teniendo en

cuenta el respeto y el reconocimiento de las diferencias, así como la observancia de la no discriminación en todos los órdenes.

Enfoques

Los enfoques que se describen a continuación están en consonancia con el fortalecimiento de la calidad de la educación y la articulación con las dinámicas locales, de manera tal que cualifican la estrategia de regionalización en relación con sus principios:

Enfoque de descentralización de la Educación Superior con criterios de pertinencia, calidad y excelencia. La descentralización como estrategia, de acuerdo con Piñeros, se basa en “la transferencia de responsabilidades de orden político, administrativo y económico a los niveles inferiores de gobierno” (2010, p. 5), con la finalidad de hacer más eficiente la administración y los procesos propios de los ejes misionales que lideran las instituciones, lo cual implica una deconstrucción de la estructura y la función de las organizaciones, para responder certeramente a cada uno de los campos de acción, al igual que a los desafíos que les plantea cada contexto. En este sentido, la descentralización hace posible la reducción de los tiempos y costos en los procesos de gestión, la construcción de relaciones menos asimétricas y verticales, a la vez que se reducen los escaños dentro de la estructura burocrática, los cuales generan que los procesos se vuelvan complejos y por tanto difíciles de llevar a cabo, por la tramitología que requieren para su aprobación (González, 2015).

Según el artículo único de la Resolución Superior 1280 de 1990, de la Universidad de Antioquia, la oficialización del Programa de Regionalización se realizó con el fin de ofrecer programas académicos a los bachilleres del departamento de Antioquia, en las modalidades presencial y semipresencial, mediante un procedimiento de descentralización de la educación universitaria.

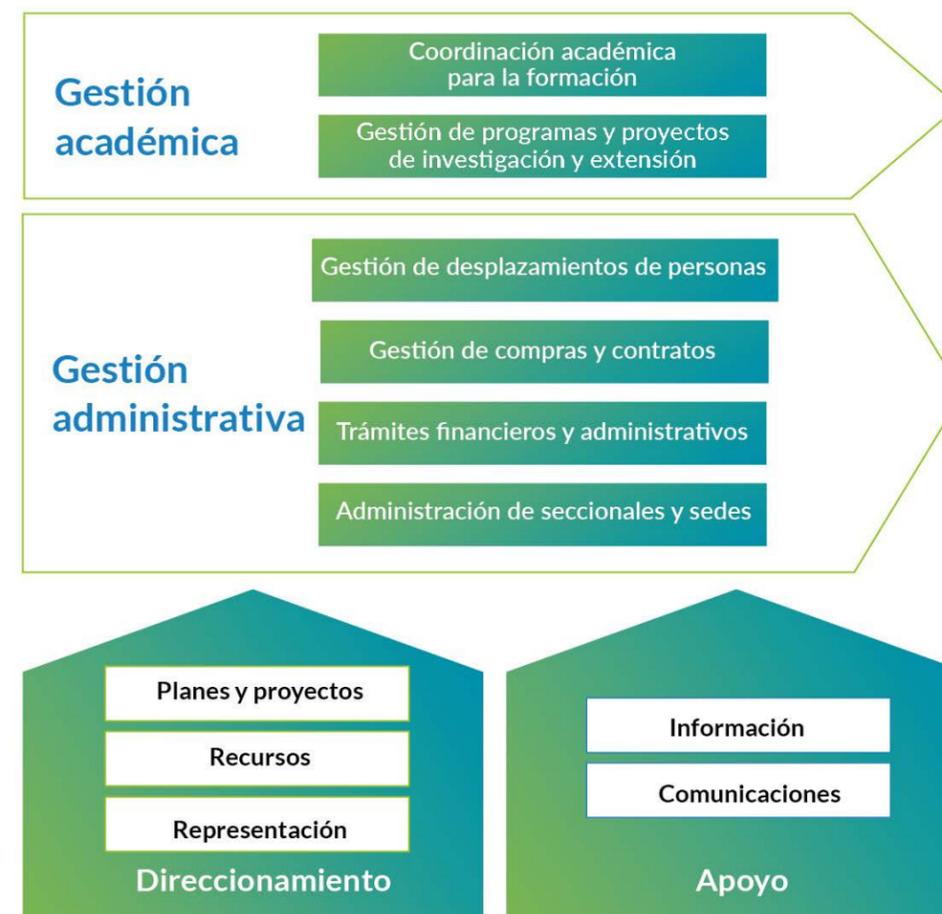
Así, la Institución, con el fin de responder a las necesidades regionales y a una demanda determinada, se propone “ofrecer programas con criterios de pertinencia, calidad y excelencia desde una mirada regional, en los cuales el currículo se materializa en cada espacio donde se comunican los saberes, lo didáctico, bajo un enfoque de formación investigativa, que traduce los saberes metódicamente construidos mediante proyectos que articulan la docencia con la investigación y la extensión, la teoría con la práctica, y la academia con la sociedad, para confluir en un currículo integral”, expresan el Proyecto Educativo del Programa de Regionalización —PEPR— (Dirección de Regionalización, 2015, p. 20) y la Resolución Académica 1470 del 16 de octubre del 2002.

Como evidencia de lo anterior y con el fin de reconocer las particularidades de los territorios, la Universidad se fundamenta en los estudios socioeconómicos, en sus necesidades, potencialidades y limitaciones regionales, para propiciar una oferta desde la docencia, la investigación y la extensión, que le permita insertarse en los territorios.

Enfoque centralizado de los procesos administrativos. Mediante el Acuerdo Superior 156 del 18 de febrero de 1999, se estableció la estructura orgánica para la regionalización de la Universidad de Antioquia. En ella se define que la Dirección de Regionalización es una de las direcciones de la administración central, dependiente de la Rectoría, con la misión de propo-

reconocimiento, la protección y la promoción de la diversidad cultural y epistémica, que favorezcan diálogos interculturales dentro de la Universidad y en relación con los territorios. Para garantizar que esos saberes, capacidades y diferencias perduren en su multiplicidad, la Universidad fortalece su política de inclusión como ética de acción, pero también como

Figura 2. Mapa de procesos para la Dirección de Regionalización



Fuente: elaboración propia, a partir de la consolidación de funciones suministradas por el personal de la Dirección de Regionalización.

ner, orientar, coordinar, motivar, promocionar y apoyar la regionalización.

En términos de procesos, en la cadena de valor que se presenta en la figura 2, se describe el quehacer de la Dirección de Regionalización, desarrollado de manera conjunta con las unidades académicas y las demás dependencias de la administración central.

Enfoque de equidad regional, inclusión social y diversidad. El enfoque diferencial se sustenta en el

reconocimiento de valores regionales destacados en los ámbitos de la cultura, el arte, el género y el deporte (Universidad de Antioquia, 2017).

De modo similar, la Universidad consolida su presencia en los territorios, a través de las convocatorias de proyectos de investigación y extensión, cuyos objetivos apuntan a la solución de problemas específicos de las regiones, al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes o, en general, al desarrollo

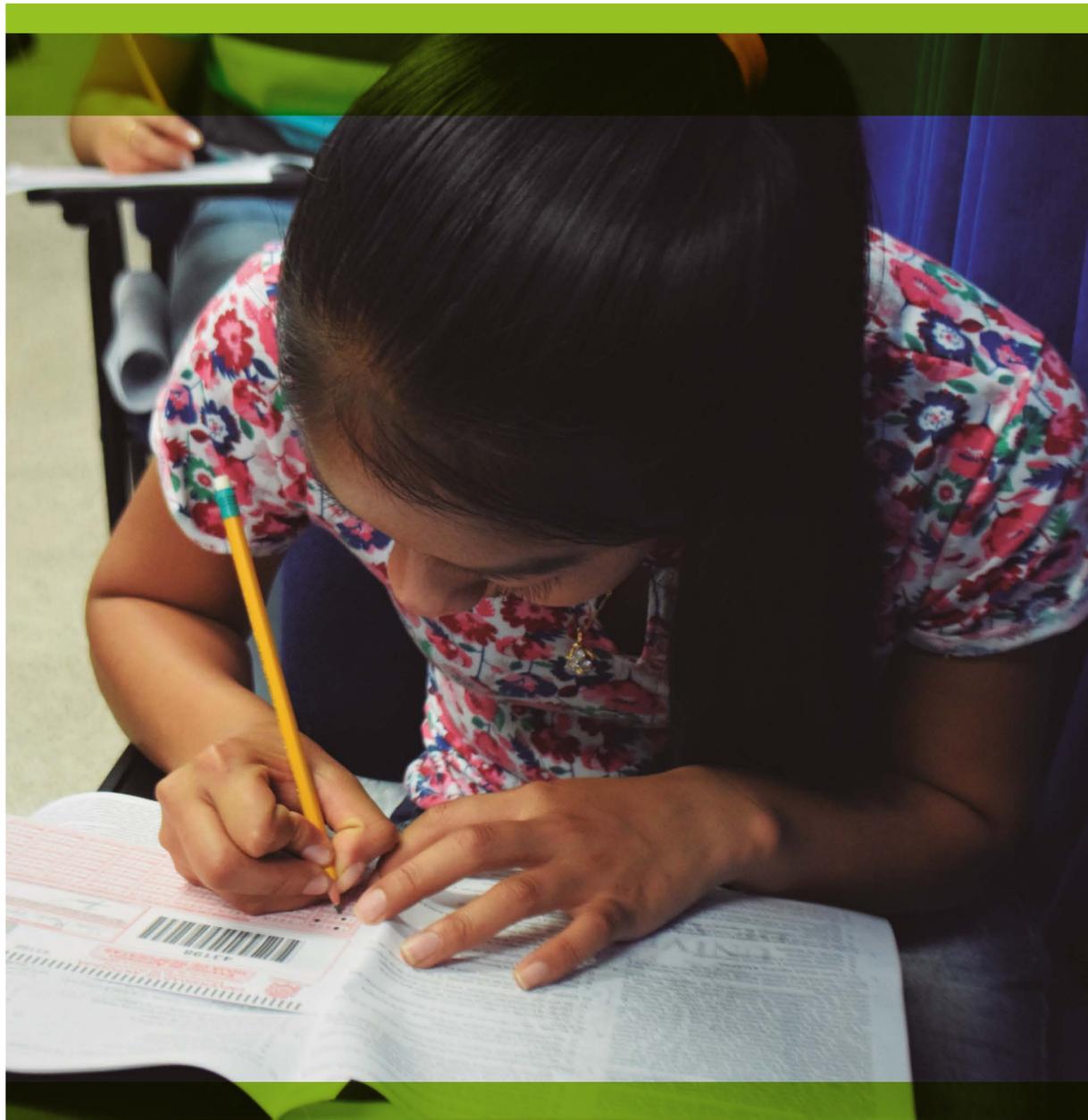


socioeconómico, cultural, tecnológico y académico de las mismas, según lo expresa la Resolución Académica 1470 del 16 de octubre del 2002.

Bajo este enfoque, la regionalización de la Universidad de Antioquia acoge las políticas nacionales de inclusión de comunidades indígenas, de negritudes o de quienes se inscriban en aplicación de la Ley 1084 de 2006, para aspirantes que provienen de departamentos donde no existan sedes presenciales de universidades públicas ni privadas, o para quienes

provengan de municipios de difícil acceso o con problemas de orden público.

Además, propicia, reflexiona, diseña y crea programas propios para regiones de acuerdo con criterios de pertinencia y necesidad de los territorios, así como establece una diferenciación en políticas de admisión (relativas al puntaje mínimo de ingreso y al programa Nivel Cero, entre otras), con el fin de favorecer las políticas de inclusión y disminuir las desigualdades.



Aspirante a la Universidad en la Seccional Suroeste.

Objetivos

Según el Acuerdo Académico 133 de 1998, el objetivo general de la regionalización es “promover y proyectar la visión, la misión, los objetivos y los principios de la Universidad en las regiones, cumpliendo las funciones de docencia, investigación y extensión”. Al respecto, el Plan Estratégico de Regionalización, del 2002, expresa:

“Ser universidad en las regiones significa cumplir tres funciones básicas para el desarrollo:

1) permitir la circulación y socialización de conocimientos, tanto por la formación profesional que brinde, como por la apropiación consciente de las expresiones de la cultura;

2) crear nuevos conocimientos pertinentes para las regiones, ofreciendo los adelantos científicos y tecnológicos para solucionar los problemas concretos de sus sociedades;

3) construir inteligencia social al formar las actitudes y comportamientos necesarios para hacer líderes sensibles a la comprensión de las dinámicas sociales, capaces de actuar colectivamente y de afrontar la construcción de visiones de futuro para orientar conscientemente el desarrollo en un contexto mundial basado en la sociedad de la información, la globalización y el progreso científico y tecnológico (Dirección de Regionalización, 2002. p. 12)”.

Así, pues, se observa cómo la Universidad ha tomado como suyo el propósito de facultar y empoderar a las regiones para que tomen parte en la generación, transmisión y socialización de conocimiento.

Dicho empoderamiento conlleva descentralizar responsabilidades y recursos de todo tipo; además, debe atender las disparidades entre regiones y la tradicional segregación que existe entre algunas de ellas, entre localidades y entre ámbitos urbano-rurales.

Orientación

Foco

En el 2027 la Universidad de Antioquia, como institución pública, será reconocida nacional e internacionalmente por su excelencia académica y por su innovación al servicio de la sociedad, de los territorios y de la sostenibilidad ambiental.

Retos

El Plan Estratégico de Regionalización 2002-2012

planteó los siguientes retos para la educación superior en las dinámicas de desarrollo:

- ▶ Educación superior como servicio público con función social.
- ▶ Educación superior incluyente y como factor social de inclusión.
- ▶ Ampliación de cobertura con calidad y pertinencia.
- ▶ Educación superior crítica de su propio modelo.
- ▶ Educación superior flexible.
- ▶ Educación superior descentralizada y autónoma.
- ▶ Constructora de redes y alianzas para el conocimiento
- ▶ Educación superior constructora de nichos académicos.

La regionalización universitaria con una presencia de más de dos décadas en el territorio ha logrado superar, en gran medida, estos retos, los cuales se evidencian en el cumplimiento de las metas establecidas en los planes de desarrollo y planes de acción institucionales. La Universidad, en su compromiso de ser incluyente, ampliar la cobertura con calidad y pertinencia, y ser factor de equidad y desarrollo, ha flexibilizado sus procesos académicos y administrativos para facilitar el ingreso a la educación superior de las comunidades regionales. Es así como se estableció un procedimiento diferencial para el ingreso a la Universidad, al comprender algunas realidades de la educación precedente en los territorios, como las siguientes:

- ▶ Baja calidad de la educación básica y media en sus localidades.
- ▶ El examen de admisión no consulta las particularidades culturales regionales.
- ▶ Alto índice de aspirantes en las regiones que no obtienen los puntajes requeridos para ser admitidos.
- ▶ Dificultades económicas de los aspirantes para asumir el costo de la inscripción y la sostenibilidad en el proceso de formación universitaria.

Conociendo este contexto, la Universidad creó varias estrategias para facilitar el acceso a la educación superior, que flexibilizan la normativa establecida para el proceso de admisión, pasando de ofrecer cursos introductorios a adoptar el examen de admisión con las características actuales, así:

- ▶ Ingreso sin examen de admisión a través de cursos introductorios (Acuerdo Superior 259 de 1993).

La Universidad en su compromiso de ser incluyente, ampliar la cobertura con calidad y pertinencia, y ser factor de equidad y desarrollo, ha flexibilizado sus procesos académicos y administrativos para facilitar el ingreso a la educación superior de las comunidades regionales.

- ▶ Inscripción sin costo para aspirantes al proceso de admisión (Resolución Rectoral 15133 del 2001).
- ▶ Establecimiento del punto de corte de aprobación del examen de admisión más bajo que el establecido para los pregrados en la sede central (Acuerdo Académico 268 del 2005).
- ▶ Establecimiento del valor de la inscripción inferior al definido para la sede central (Resolución Rectoral 21183 del 2005).

Sin embargo, a pesar de la flexibilización antes mencionada, estas acciones no fueron suficientes para que todos los cupos ofrecidos por la Universidad de Antioquia en las regiones quedaran en manos de los aspirantes, por lo cual se creó el Programa Especial de Ingreso —PEI—, mediante el Acuerdo Académico 292 del 19 de julio de 2006, que posteriormente se sustituyó por el programa Nivel Cero. Éste se ofrece actualmente a los aspirantes a programas presenciales en las regiones que hayan presentado el examen de admisión y obtenido un puntaje de entre 40,00 y 49,99 puntos, y de los programas en modalidad virtual que hayan obtenido entre 40,00 y 52,99 puntos. Nivel Cero ofrece dos cursos: Razonamiento Lógico y Lengua Materna, los cuales deben ser aprobados con una nota igual o superior a 3,5, la cual se pondera con el resultado obtenido en el examen de admisión, para una nueva asignación de los cupos disponibles a los programas en oferta. El aspirante deberá pagar el equivalente al 17 % del salario mínimo (mensual vigente) por concepto de inscripción a este programa. Así mismo, y en cumplimiento de su tercera misión y para favorecer el acceso a la educación superior, la Universidad ha implementado estrategias que mejoran las competencias de los bachilleres y que permiten el ingreso y la permanencia en la vida universitaria: cursos introductorios, semilleros en ciencias básicas y en áreas de la salud, seminarios de orientación vocacional, cursos de sensibilización a las matemáticas y a la lengua materna, seminarios

de actualización en la enseñanza del inglés para profesores del área, cursos de Formador de Formadores, olimpiadas de matemáticas y química, entre otras. Todas ellas se han convertido en las formas de relacionamiento con la educación precedente. También se ofrece el Programa de Inducción a la Vida Universitaria —PIVU—, creado por el Acuerdo Académico 188 del 1.º de agosto del 2001, que brinda alternativas de estudio y nivelación a los estudiantes de las regiones, motiva al estudiante en su acercamiento a la educación superior, contribuye para que el estudiante defina su vocación profesional de acuerdo con sus aptitudes e intereses, fortalece los conocimientos de razonamiento lógico y competencia lectora, y entrega a los estudiantes herramientas de estudio que le permitan explorar su verdadero potencial. Recientemente se creó, además, el curso preparatorio para el examen de admisión dirigido a víctimas del conflicto armado.

Se ha propuesto, por otra parte, el programa Expediciones por la U, que busca generar oportunidades de reflexión en torno al acceso y permanencia a la educación superior, a través de sesiones vivenciales que permitan identificar las potencialidades e intereses de los jóvenes que residen en los municipios de influencia de las seccionales y sedes de la Universidad de Antioquia, para cumplir de ese modo objetivos como: acercamiento de los bachilleres de los municipios del departamento de Antioquia a la vida universitaria; fortalecimiento de su autorreconocimiento, de tal manera que puedan articular sus fortalezas y aptitudes en la planeación de su proyecto de vida; promoción de las competencias lingüísticas y lógico-matemáticas, y orientación al estudiante para que se ubique en su entorno social y se disponga a reconocer su posible rol profesional.

Como se observa, la Universidad, en su propósito de consolidar una presencia regional pertinente, ha propiciado un acercamiento a las realidades, particularidades y necesidades de los territorios, a partir de lo cual se han creado programas de pregrado y posgrado específicos, permitiendo de esa forma que los grupos académicos de la Institución propongan currículos pertinentes y ajustados a las dinámicas regionales. Hasta el momento se han establecido 26 programas de pregrado entre técnicos, tecnológicos y profesionales, y 3 programas de posgrado, los cuales en su gran mayoría tienen cohortes vigentes; sin embargo, algunos de ellos, por procesos internos de las

dependencias, ya cumplieron su ciclo en las regiones, por lo que cuentan con egresados o están en proceso de transformación. Cabe anotar que la especialización en Café es el último programa de posgrado recientemente creado para las regiones Suroeste y Valle de Aburrá. En la tabla 1, se mencionan los programas por dependencia:

La Universidad, en su propósito de consolidar una presencia regional pertinente, ha propiciado un acercamiento a las realidades, particularidades y necesidades de los territorios, a partir de lo cual se han creado programas de pregrado y posgrado específicos.

Tabla 1. Programas específicos creados para las sedes y seccionales

Corporación Académica Ambiental		Facultad de Ingeniería		Programas interdisciplinarios	
1	Tecnología en Ecología y Turismo	14	Ingeniería Urbana	26	Desarrollo Territorial - en colaboración con el Instituto de Estudios Políticos, el Instituto de Estudios Regionales y las Facultades de Derecho y Ciencias Políticas, Ciencias Económicas, y Ciencias Sociales y Humanas
2	Gestión en Ecología y Turismo	15	Ingeniería Agroindustrial		
3	Ecología de Zonas Costeras	16	Tecnología Agroindustrial		
4	Oceanografía	17	Ingeniería Bioquímica		
5	Doctorado en Ciencias del Mar	18	Ingeniería Oceanográfica		
6	Maestría en Ciencias del Mar	19	Tecnología Biomédica		
Facultad de Ciencias Agrarias		20	Ingeniería Energética	27	Especialización en Café - en colaboración con las Facultades de Ciencias Farmacéuticas y Alimentarias, y Ciencias Agrarias
7	Ingeniería Acuícola	21	Ingeniería Aeroespacial		
8	Ingeniería Agropecuaria	Facultad de Ciencias Económicas		28	Ciencias Culinarias - en colaboración con la Escuela de Nutrición y Dietética, Ciencias Sociales y Humanas, y Ciencias Farmacéuticas y Alimentarias
9	Técnico Profesional Agropecuario	22	Tecnología en Administración de Empresas		
10	Tecnología en Gestión de Insumos Agropecuarios	Facultad Nacional de Salud Pública		29	*Tecnología en Joyería - en colaboración con la Facultad de Artes y la Facultad de Ingeniería
Facultad de Artes		23	Tecnología en Medio Ambiente		
11	Tecnología en Artesanías	24	Técnico Profesional en Saneamiento Básico	Nota: celdas resaltadas en azul corresponden a programas inactivos.	
12	Gestión Cultural	Escuela Interamericana de Bibliotecología		* El programa no logró completar el cupo mínimo para la apertura de la primera cohorte.	
Facultad de Medicina		25	Tecnología en Archivística		
13	Técnico Profesional en Atención Prehospitalaria				

Fuente: Dirección de Regionalización, 2019.

El Plan de Desarrollo 2006-2016, denominado “Una universidad investigadora, innovadora y humanista al servicio de las regiones y del país”, en su objetivo estratégico 3, propone la consolidación de la presencia de la Universidad en las subregiones del departamento de Antioquia. Por ello, la Universidad definió en el 2014 la creación de 50 plazas docentes ocasionales de tiempo completo adscritas a la Dirección de Regionalización, las cuales están ubicadas en las seccionales Oriente, Urabá, Bajo Cauca y Suroeste, con el objetivo de crear comunidad académica, fortalecer las funciones misionales de la Institución, ofrecer asignaturas de áreas conjuntas, conformar

troncos comunes, servir cursos en los diferentes programas existentes en las seccionales y, finalmente, lograr mayor interacción y acompañamiento a los estudiantes, lo cual se convierte en un factor de apoyo a la permanencia estudiantil.

Con el propósito de que la educación superior se materialice como un servicio público para las comunidades, se complementan las acciones mencionadas con el fomento de la investigación y la extensión en las regiones. Para ello, la Universidad crea los fondos destinados al desarrollo de proyectos. En el año 2004 se lanzó la primera convocatoria para proyectos de investigación con el apoyo de la Vicerrectoría de

Investigación, cuyo objetivo desde entonces es abordar temas y problemáticas que demanden atención especial en los territorios. Hasta el 2019 se han desarrollado 14 convocatorias con una asignación de 2.371 millones de pesos para el desarrollo de 128 proyectos de investigación (en la convocatoria correspondiente a 2014 - 2015, aunque se aprobaron 10 proyectos, estos no tuvieron asignación de recursos del Sistema General de Regalías - SGR).

Así mismo, en el 2005 se conformó el Fondo para el Fomento de la Extensión, con la intención de proponer alternativas de intervención social a los problemas en las regiones donde la Institución hace presencia; se han celebrado 14 convocatorias de este Fondo, las cuales están dirigidas a estudiantes y egresados de las sedes y seccionales, y a docentes vinculados a los programas regionales. Hasta el año 2017 se asignaron 1.646 millones de pesos para el desarrollo de 125 proyectos de extensión. Puede verse cómo en estos años la presencia de la Universidad no se ha limitado a la oferta de programas de pregrado y posgrado, sino que ha propiciado articulaciones con las comunidades y sus actores para favorecer el desarrollo y la transformación de los territorios.

Este relacionamiento incluye la participación activa de la comunidad académica en instancias de discusión de política pública regional, en los ámbitos de la educación, la cultura y la proyección social. Algunas de estas instancias son: las mesas de educación, la mesa ambiental, los espacios de articulación interinstitucional, las secretarías de Desarrollo Económico, Productividad y Competitividad, de Planeación Estratégica Regional, de la Juventud, la Red de Infancia y Adolescencia, las áreas de Derechos Humanos, Seguridad Alimentaria y Nutricional, y Desarrollo Rural, entre otras. Desde la Dirección de Regionalización se retoma el trabajo realizado en la estrategia Universidad-Empresa-Estado en Medellín para la ampliación de los comités en las regiones del Oriente, Urabá, Bajo Cauca, Suroeste, Occidente, Norte y Magdalena Medio, mediante una articulación con la Gobernación de Antioquia y el programa de Gestión Tecnológica de la Vicerrectoría de Extensión, con miras a fortalecer las capacidades instaladas en ciencia, tecnología, innovación y emprendimiento en los territorios.

En otro aspecto, para la Universidad, el egresado constituye una presencia permanente en la sociedad, quien, a partir de su desempeño profesional y su comportamiento, propende por el conocimiento,



Espacios de relacionamiento, auditorio Seccional Oriente.



Acto de graduación en la Seccional Oriente.

La Universidad alcanzó un total de



12.008 egresados de pregrado y posgrado entre 1999 y 2019 en las sedes y seccionales de regiones.



desarrollo y transformación de los territorios. Los egresados de los programas en las regiones han aportado al liderazgo local y regional, la construcción de políticas públicas, la formulación y ejecución de proyectos de impacto productivo y sociocultural, y la generación de empresa, lo mismo que otros se han vinculado activamente a los procesos académicos en las regiones donde han cumplido su ciclo de formación.

La Universidad alcanzó un total de 12.008 egresados entre 1999 y 2019 en las sedes y seccionales de regiones. Los resultados de vinculación de los egresados de la Universidad de Antioquia al mundo laboral evidencian la pertinencia y la asertividad del Programa de Regionalización, posteriormente dirección, en la implementación de propuestas de pregrado y posgrado desarrolladas hasta hoy; estos programas buscan responder a las necesidades y potencialidades identificadas en cada uno de los territorios.

El actual Plan de Desarrollo Institucional 2017-2027, denominado “Una Universidad innovadora para la transformación de los territorios”, plantea una

Los egresados de los programas en las regiones han aportado al liderazgo local y regional, la construcción de políticas públicas, la formulación y ejecución de proyectos de impacto productivo y sociocultural, y la generación de empresa, lo mismo que otros se han vinculado activamente a los procesos académicos en las regiones donde han cumplido su ciclo de formación.

visión futura donde se reconozca a la Universidad por su excelencia académica y su innovación al servicio de la sociedad, de los territorios y de la sostenibilidad ambiental; para ello define seis temas estratégicos —T. E.— con sus objetivos y lineamientos:

1) Formación integral de ciudadanos con la articulación y el desarrollo de las funciones misionales, desde

los territorios y en conexión con el mundo.

- 2) Ciclos de vida de la comunidad universitaria.
- 3) Democracia, gobierno universitario y convivencia.
- 4) Gestión administrativa y del financiamiento.
- 5) Compromiso de la Universidad con la construcción de paz, equidad, inclusión e interculturalidad.
- 6) Contribuciones de la Universidad a la gestión del ambiente y la biodiversidad.

Frente a los anteriores temas estratégicos del Plan de Desarrollo 2017-2027, la Dirección de Regionalización se compromete con los siguientes objetivos estratégicos, así:

► T. E. 1: Formación integral de ciudadanos con la articulación y el desarrollo de las funciones misionales, desde los territorios y en conexión con el mundo.

- Objetivo estratégico 1: Articular la investigación y la extensión a la docencia para la formación integral de excelencia académica.

- Objetivo estratégico 4: Fomentar el avance y la diversidad en la generación, aplicación y apropiación del conocimiento.

- ▶ T. E. 4: Gestión administrativa y del financiamiento.
 - Objetivo estratégico 3: Consolidar la descentralización y desconcentración de estructuras, procesos y recursos, que le permitan a la Universidad la flexibilidad y la sostenibilidad de la operación interna, y la mejora de la proyección y autonomía en los territorios en los que tiene presencia.
- ▶ T. E. 5: Compromiso de la Universidad con la construcción de paz, equidad, inclusión e interculturalidad.
 - Objetivo estratégico 1: Aportar a la solución de problemáticas territoriales asociadas a los posacuerdos, con propuestas académicas y saberes ancestrales al servicio de la educación para la paz.
- ▶ T. E. 6: Contribuciones de la Universidad a la gestión del ambiente y la biodiversidad.
 - Objetivo estratégico 1: Consolidar una cultura y una ética universitarias basadas en el respeto por el ambiente y la biodiversidad en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
 - Objetivo estratégico 3: Promover la apropiación social del conocimiento y el diálogo intercultural en ambiente y biodiversidad con los diferentes actores sociales en el territorio.

Por su parte, el Plan de Acción Institucional 2018-2021 plantea unos retos para la regionalización universitaria, los cuales se espera alcanzar a través de líneas, programas y proyectos, así.

▶ Línea 2: Resignificación de la presencia de la Universidad en los territorios. Programa 2.1: Orientación estratégica de la regionalización de la Universidad. Proyectos:

- a) Definición de lineamientos estratégicos para la misión universitaria en regiones, que fortalezcan la presencia universitaria a partir del reconocimiento de los territorios para el crecimiento, desarrollo y articulación de los ejes misionales.
- b) Configuración de nichos académicos regionales Somos Territorio, con el fin de mejorar el desarrollo de los ejes misionales en los territorios.
- c) Establecimiento de redes colaborativas para las regiones, con el propósito de fomentar la vinculación intencionada de los actores en el territorio para el intercambio de saberes y el trabajo conjunto alrededor de las necesidades y potencialidades, con propuestas de formación, investigación y extensión.

▶ Línea 6: Gestión académico-administrativa efectiva. Programa 6.2: Descentralización y desconcentra-

ción académico-administrativa

- Proyecto: Adecuación de las estructuras académico-administrativas en regiones, que busca materializar la desconcentración y descentralización académico-administrativa de procesos, estructuras y recursos tendentes al fortalecimiento de la regionalización universitaria con foco en la seccional Urabá.

El tema de la sostenibilidad financiera aparece de forma estructural en el Plan de Desarrollo vigente, en su tema estratégico 4: “Gestión administrativa y del financiamiento”, proceso transversal a todas las dependencias e instancias universitarias, que busca brindar orientación y soporte técnico, operacional y de recursos a las funciones misionales y demás objetivos de la Institución. En el Plan de Acción 2018-2021, este tema estratégico se encuentra asociado a la línea 6: “Gestión académico-administrativa efectiva”, y a la línea 7: “Gestión del financiamiento de la Universidad”, que plantea la importancia de trabajar en la sostenibilidad financiera; en ambas líneas, a través de una ejecución transparente de los recursos, desde una gestión académico-administrativa efectiva y el desarrollo de capacidades para la dirección y la evaluación institucional.

Planes

A partir de los planes de desarrollo y de acción institucional, la regionalización universitaria se ha visto fortalecida mediante la implementación de los diferentes programas y proyectos ejecutados en los territorios, por parte de las unidades académicas y administrativas, para beneficio de las comunidades en donde la Universidad tiene presencia.

Es así como los tres planes de desarrollo con los que ha contado la Universidad, desde 1995 hasta el presente, han tenido como objetivo estratégico la regionalización universitaria, tal como se evidencia a continuación:

El Plan de Desarrollo 1995-2006, nombrado “La Universidad para un nuevo siglo de las luces”, incluyó el Programa de Regionalización con una orientación clara: llevar la Universidad a las regiones, con sus funciones misionales de docencia, investigación y extensión. Para tal fin se crearon seis seccionales: Urabá, Bajo Cauca, Magdalena Medio, Oriente, Occidente y Suroeste; y cuatro sedes: Yarumal, Sonsón, Amalfi y Segovia (sede Distrito Minero Segovia-Remedios). Adicionalmente, se formuló un plan estratégico con proyección a diez años, donde se plantearon tres escenarios futuros, a corto, mediano y largo plazo, para:

Fortalecer la proyección universitaria en las regiones

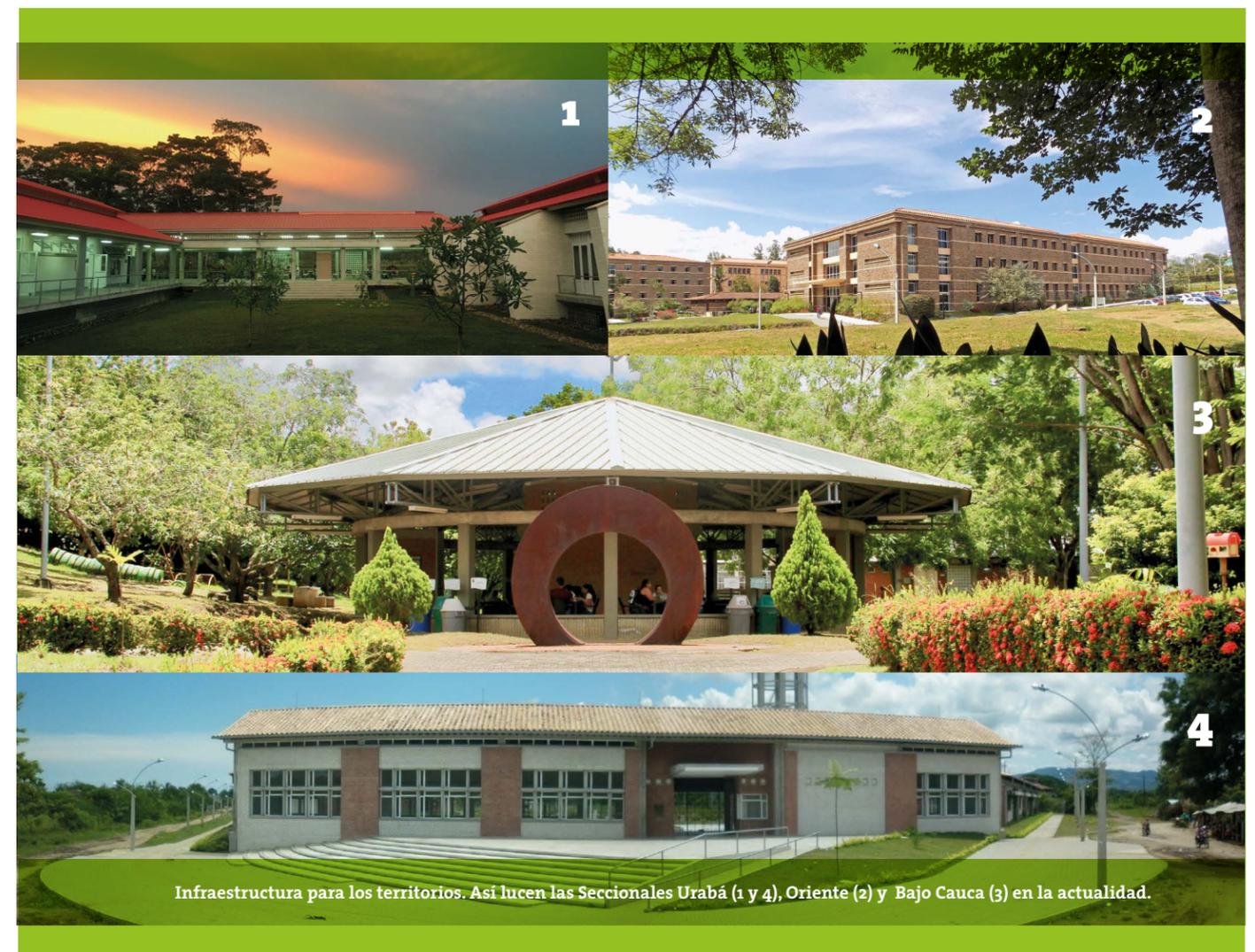
Posicionar la Universidad en las regiones

- Crear Universidad en las regiones
- Ser Universidad de Antioquia en, desde y para las regiones

Lo anterior conllevó la instalación gradual de capacidades de infraestructura y tecnología, y de talento humano en las seccionales y sedes regionales con el propósito de descentralizar y consolidar su actuación con una mayor autonomía. Aún con los esfuerzos institucionales realizados hasta el momento, este escenario sigue en construcción, con el cual la Universidad busca reconocer las potencialidades del entorno, las fortalezas institucionales y la creación de vínculos con instituciones regionales.

Luego, el Plan de Desarrollo 2006-2016, denominado “Una Universidad investigadora, innovadora y

humanista al servicio de las regiones y del país”, con el que se avanzó en la misión regional en asuntos relacionados con el mejoramiento de la infraestructura física: se construyeron la seccional Bajo Cauca en Cauca, la sede Ciencias del Mar en Turbo y la sede de Estudios Ecológicos y Agroambientales en Carepa; se adquirieron las nuevas instalaciones para la adecuación y construcción de la ciudadela Oriente en El Carmen de Viboral, y se edificó la ciudadela universitaria en Apartadó. Además, se consolidó y diversificó la nueva oferta académica con la participación de otras facultades, escuelas, institutos y corporaciones en los territorios.



Durante la implementación de este plan de desarrollo, se ejecutaron las primeras convocatorias de investigación y extensión para las regiones, gracias al asocio entre la Dirección de Regionalización y las Vicerrectorías de Investigación y Extensión.

Finalmente, el Plan de Desarrollo de la Universidad de Antioquia 2017-2027, “Una Universidad innovadora para la transformación de los territorios”, se compromete con un enfoque territorial que orienta sus funciones misionales y contribuye a renovar las acciones de regionalización e internacionalización, al

reconocer la interacción diferencial en los contextos geográficos en los que participa, mediante el fortalecimiento de redes colaborativas, la consolidación de nichos académicos y la construcción de las nuevas orientaciones estratégicas para el desarrollo de la regionalización universitaria. Además, plantea una gestión académico-administrativa efectiva que avance en la descentralización de estos procesos en sedes y seccionales, lo que inicia con la propuesta de descentralización en la Seccional Urabá.

Tabla 2. Indicadores de la Dirección de Regionalización en el Plan de Acción 2018-2021

Indicador	Línea base (2017)	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta enero/marzo 2021	Meta trienio
Número de estudiantes matriculados en programas de pregrado	7.026	7.326	7.626	7.926	8.076	8.076
Número de estudiantes matriculados en programas de posgrado	215	253	188	200	220	220
Número de programas de pregrado creados para regiones o extendidos por primera vez a regiones	4	3	1	2	2	8
Número de programas de posgrado creados para regiones o extendidos por primera vez a regiones	4	1	0	1	1	3
Número de proyectos de extensión e investigación aprobados y vinculados con temáticas regionales	36	40	43	46	47	47
Número de comités Universidad - Empresa - Estado a fortalecer en regiones, por periodo	0	1	2	2	5	5
Porcentaje de avance de la descentralización académica y administrativa de la seccional Urabá	0	10 %	50 %	100 %	100 %	100 %

Fuente: Dirección de Regionalización.

Políticas

El marco filosófico de la regionalización universitaria se encuentra plasmado en el Acuerdo Académico 133 de 1998, por medio del cual se definen la misión, los principios, los objetivos y las políticas de regionalización de la Universidad; en él se establece lo siguiente:

► “Políticas académicas de la regionalización:

El compromiso social de la Universidad con las regiones conlleva la proyección de la misión institucional y

con ella el desarrollo de programas académicos de pregrado y de posgrado; el desarrollo de la investigación y de la extensión. Para lo anterior y teniendo presente que el trabajo regional se realiza en entornos con características culturales, geográficas, ambientales y socioeconómicas que ameritan tratamientos y orientaciones específicas. La Universidad define las siguientes políticas académicas que permiten articular la Institución con la especificidad de los contextos y dinámicas regionales:

► Oferta de programas académicos:

- Cualificar el talento humano mediante el desarrollo de programas académicos de pregrado y posgrado que sean pertinentes a las regiones y que se ofrezcan en forma permanente o por cohortes.

- Brindar la oportunidad de Educación Superior a los habitantes de las regiones, logrando aumentar la cobertura educativa con criterios de excelencia y calidad académica.

- Incorporar modelos pedagógicos innovadores y criterios de autoevaluación de los programas.

► Desarrollo de la investigación:

- Impulsar investigaciones en las diferentes áreas y disciplinas con que cuenta la Institución, de tal manera que contribuyan con el desarrollo científico, tecnológico, social y cultural de las regiones.

- Fomentar los avances científicos y tecnológicos, a través de los centros de desarrollo ubicados en las regiones.

► Desarrollo de la extensión:

- Promover la extensión en las diferentes formas definidas en el Acuerdo Superior 124 de 1997, consultoría profesional, educación no formal, servicios, actividades artísticas, culturales y deportivas, gestión tecnológica y prácticas académicas, fortaleciendo las relaciones Universidad-Sociedad y el desarrollo regional.”

Adicional a lo anterior, la regionalización universitaria debe ceñirse a las políticas institucionales; entre otras:

► “Programa Institucional de Formación en Lengua Extranjera —PIFLE—, definido por las siguientes reglamentaciones: Acuerdo Académico 467 de 2014, “por el cual se establece la Política de Competencia en Lengua Extranjera para los estudiantes de pregrado de la Universidad de Antioquia”; Resolución de Vicerrectoría de Docencia 11182, “por la cual se expide el reglamento de la Política de Competencia en Lengua Extranjera, Reglamento para la presentación de pruebas de acreditación de competencia en lengua extranjera”; Acuerdo 98 del Consejo de la Escuela de Idiomas, del 17 de agosto del 2018, Acuerdo 96 - Reglamento de cursos virtuales, Reglamento Programa Multilingua; y Acuerdo Académico 334 del 2008 modificado en el 407 del 2012.

► Políticas de admisión, en consonancia con el Acuerdo Superior 1.º de 1981, Reglamento Estudiantil y de normas académicas, “Capítulo III de ingreso a la Universidad”.

► La Política de Gestión Integral de Riesgos en el Acuerdo Superior 453 de octubre 2018. La Política de

Administración del Riesgo de Corrupción es el propósito de la Alta Dirección de la Universidad para gestionar el riesgo de corrupción, amparada en el Decreto Nacional 124 de enero de 2016 establece que “Las entidades del orden nacional, departamental y municipal deberán elaborar y publicar el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano y el Mapa de Riesgos en el enlace de Transparencia y acceso a la información”.

► Política de austeridad y eficiencia en el gasto, según Resolución Rectoral 25750 del 27 de marzo del 2008.

► Políticas de gestión de usuario en los sistemas de información institucionales tipo cliente-servidor establecida en la Resolución Superior 1591 de 2009: “Definir los procedimientos y responsabilidades referentes a la creación, modificación, deshabilitación y eliminación de las cuentas de usuario de los sistemas de información institucionales tipo cliente-servidor, con el fin de darles un buen uso y disminuir los riesgos de pérdida de confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información” (Dirección de Desarrollo Institucional - Gestión Informática, 2014).

► Políticas de permanencia estudiantil. La Resolución Rectoral 0378 de 1988 estableció el programa de tutoría para los estudiantes de la Universidad de Antioquia, y el Acuerdo Académico 126 de 1989 posibilitó su puesta en marcha, el cual fue modificado por el Acuerdo Académico 211 de 1993, por el cual se reglamentó el programa de tutorías para los estudiantes de la Universidad de Antioquia. Así mismo, las Resoluciones Rectorales 6344 y 6385 de 1995 reglamentan el sistema de tutorías para estudiantes indígenas admitidos a la Universidad; y el Acuerdo Académico 202 de 1993, por el cual se establecen algunas normas para los estudiantes de primer semestre. En el Acuerdo Superior 083 del 22 de julio de 1996, el cual establece el Estatuto profesoral, se define el tiempo en el plan de trabajo del docente para la atención a estudiantes”.

Desde 1995, la regionalización de la Universidad ha ofrecido 100 programas de pregrado y posgrado. En el 2019 se contó con 56 programas presenciales de pregrado y cinco programas virtuales: Ingeniería Ambiental, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Telecomunicaciones, Ingeniería de Sistemas y Tecnología en Gestión de Insumos Agropecuarios. Además, se cuenta con nueve programas de posgrado ofrecidos en diferentes seccionales, para un total de 6.796 estudiantes matriculados en el año 2019, tanto en pregrado como en posgrado.



Promover espacios para la cultura y el bienestar de los estudiantes en regiones, ha sido una prioridad institucional que se enriquece en los territorios.

También, se ofrecen otros programas dirigidos a la comunidad interna, con el objetivo de contribuir a la formación integral de los estudiantes, y a la comunidad externa para ofrecer alternativas de educación no formal. Algunos de estos son: Programa de Fomento Cultural (semilleros artísticos y deportivos), Diálogo de Saberes y Oportunidades de Región, Tejiendo Redes, exposiciones itinerantes, jornadas universitarias, encuentros de egresados, Cátedra Abierta Regional, cursos de formación artística, conciertos didácticos de piano, entre otros.

Para fortalecer la investigación y la innovación en las regiones, la Dirección de Regionalización, con el apoyo de la Vicerrectoría de Extensión con sus unidades de innovación y emprendimiento, ha implementado el programa Comité Universidad-Empresa-Estado—CUEE—, el Parque E en la región de Urabá y, más recientemente, el Laboratorio de Emprendimiento e Innovación en la Sede Yarumal, así como los campamentos de emprendimiento. La Vicerrectoría de Investigación, por su parte, ha realizado campamentos de semilleros de investigación, convocatorias dirigidas a estudiantes de pregrado y programas de fortalecimiento para los semilleros de investigación.

En articulación con la Dirección de Bienestar, se han ejecutado programas y servicios para el acompañamiento a la comunidad universitaria que aporten a la calidad de vida, la formación integral y el sentido de comunidad, en temáticas como deportes, salud, apoyo social y cultura.

Algunas de las actividades que se desarrollan con los estudiantes son:

- ▶ **Deporte en tu Región.** Este programa del Departamento de Deportes pretende potenciar la actividad física y las capacidades de los estudiantes de todas las sedes y seccionales de la Universidad, para fomentar la integración y los hábitos y estilos de vida saludables.
- ▶ **Más Arte y Cultura para el Bienestar.** Es un proyecto liderado por la Dirección de Bienestar Universitario que ofrece un espacio para el disfrute, la relajación y el aprendizaje con una oferta de cursos y talleres creativos dirigidos a la comunidad universitaria y a la comunidad en general.
- ▶ **Encuentros Artísticos Regionales.** Es un espacio que contribuye al desarrollo y fortalecimiento de la

formación integral en todos los espacios que habita la comunidad universitaria, con el fin de mejorar la calidad de vida de quienes ejercen diversas prácticas artísticas.

- ▶ **Fondo Patrimonial.** Con los dineros de este fondo se apoyan actividades relacionadas con la organización y participación en eventos académicos, deportivos, recreativos, culturales o similares de corta duración y la adquisición de diferentes implementos para el campo deportivo o artístico.
- ▶ **Estímulos académicos.** Para estudiantes de pregrado en modalidades de monitor, monitor deportivo, auxiliar de programación, auxiliar administrativo y músico auxiliar.
- ▶ **Caracterización.** La caracterización pretende conocer diferentes aspectos del estudiante: familiar, académico, emocional, físico y socioeconómico. Incluye un sistema de alertas tempranas que detecta factores de riesgo e informa la oferta de servicios que Bienestar Universitario pone a disposición.
- ▶ **Psicoorientación.** Posibilita un espacio de escucha a los estudiantes que lo requieran, en el que puedan construir respuestas a las dificultades que la vida académica o la personal les presentan.
- ▶ **Promotores del Bienestar.** Convocatoria que se establece con el propósito de fortalecer el desarrollo de iniciativas elaboradas por y para el bienestar de la comunidad universitaria.
- ▶ **Bienestarea.** Un espacio que acerca los servicios que ofrece Bienestar a la comunidad universitaria.
- ▶ **Ludoteca.** Actividad adscrita al programa Deporte en tu Región; desde esta iniciativa se brinda a los estudiantes la posibilidad de emplear su tiempo libre en actividades lúdicas y recreativas que les permitan disfrutar la Universidad desde otra perspectiva.
- ▶ **Programa de Estudiante Acompañante o Tutor.** En el que un estudiante de excelencia académica de la seccional o sede se forma para acompañar a los estudiantes nuevos y antiguos de las regiones en el proceso de adaptación a la vida universitaria y en el conocimiento de las normas y procesos académicos e institucionales.
- ▶ **Apoyo económico a los estudiantes.** A través de los convenios de la Universidad con cooperativas y fundaciones.

Componente estructural de la regionalización de la Universidad de Antioquia

Normativa

El Programa de Regionalización se oficializó como tal en la Universidad de Antioquia mediante la Resolución Superior 1280 del 30 de octubre de 1990. Desde entonces continúa consolidándose para contribuir a la generación paulatina de políticas como la ampliación de cobertura educativa y la pertinencia de los programas y, así mismo, a la formulación de estrategias para mejorar la calidad de la educación básica y media.

El Estatuto General, en su artículo 24, consagró la regionalización como principio de la Universidad, al establecer que “por su origen, naturaleza jurídica y su tradición, la Universidad tiene una vocación regional: desarrolla el conocimiento, y contribuye a la articulación de Antioquia con los procesos de construcción nacional y con los desarrollos de la ciencia, la tecnología y la cultura en los demás pueblos del mundo” (Consejo Superior de la Universidad de Antioquia, Acuerdo Superior 1.º del 5 de marzo de 1994).

Por su parte, el Acuerdo Académico 133 del 14 de julio de 1998 establece la filosofía del Programa de Regionalización, que contempla su misión, sus principios, sus objetivos y sus políticas. Luego, con el Acuerdo Superior 156 del 18 de febrero de 1999, se crea la estructura orgánica para el programa, como una Dirección adscrita a la Rectoría, en tanto instancia administrativa por medio de la cual la Universidad propone políticas, orienta, coordina, motiva, promueve y apoya la regionalización.

Así, la Dirección de Regionalización ha sido objeto de numerosas reglamentaciones que evidencian la necesidad de adaptar una institución bicentenaria,

creada y normada para desarrollarse en la sede central, a las nuevas demandas de su presencia subregional. A continuación, en la tabla 3, se relacionan las normas académicas y administrativas en orden cronológico, con el objeto que corresponde a cada una.

El Programa de Regionalización se oficializó como tal en la Universidad de Antioquia mediante la Resolución Superior 1280 del 30 de octubre de 1990

Tabla 3. Reglamentaciones institucionales que soportan la función de la Dirección de Regionalización

Tipo de norma	Número	Fecha	Objeto
Resolución Superior	1280	30/10/1990	Por la cual se oficializa el Programa de Regionalización de la Universidad de Antioquia.
Acuerdo Superior	259	26/07/1993	Por medio del cual se adiciona el Acuerdo Superior 1.º de 1981 (Reglamento Estudiantil y de Normas Académicas) para estudiantes de programas descentralizados o regionalizados.
Acuerdo Académico	133	14/07/1998	Por medio del cual se definen la misión, los principios, los objetivos y las políticas de regionalización de la Universidad.
Acuerdo Superior	156	18/02/1999	Por el cual se crea la estructura orgánica para la regionalización de la Universidad de Antioquia.
Acuerdo Académico	188	1/08/2001	Por el cual se aprueba el Programa de Inducción a la Vida Universitaria, PIVU, para las regiones.
Resolución Rectoral	15133	26/09/2001	Por la cual se estimula la inscripción para los programas de pregrado ofrecidos en las seccionales de la Universidad de Antioquia, a los aspirantes de las regiones.
Acuerdo Superior	212	3/12/2001	Por el cual se modifica el Acuerdo Superior 259 de 1993, que adicionó el Acuerdo Superior 1.º de 1981, y crea normas para los estudiantes de programas regionalizados.
Resolución Superior	983	2/07/2002	Por la cual se delega la función de autorizar las matrículas extemporáneas en las seccionales de la Universidad.
Resolución Académica	1470	16/10/2002	Por la cual se adopta la guía de procedimientos para el desarrollo de programas de la Universidad de Antioquia en las seccionales.
Acuerdo Académico	246	7/05/2003	Por el cual se reglamenta el cambio de sede y de modalidad para los estudiantes de pregrado.
Acuerdo Académico	268	17/05/2005	Por el cual se unifica el régimen de admisión para aspirantes nuevos a los programas de pregrado, y se establece el puntaje mínimo para los programas en las regiones.
Resolución Rectoral	21183	26/07/2005	Por la cual se modifica la Resolución Rectoral 15133 del 26 de septiembre del 2001, para establecer el valor de los pines a los programas regionalizados.
Resolución Rectoral	21182	26/07/2005	Por medio de la cual se modifica el parágrafo 1.º del artículo 12 de la Resolución Rectoral 15849 del 23 de abril del 2002 (liquidación de matrícula) y se establece la exención del pago de cursos vacacionales a los estudiantes de las regiones.
Acuerdo Académico	292	19/07/2006	Por medio del cual se crea el programa especial de ingreso a la Universidad, para estudiantes aspirantes a programas regionalizados, y se establecen las normas que lo reglamentan.
Resolución Rectoral	22792	26/07/2006	Por la cual se fija el valor de los derechos de matrícula para los cursos ofrecidos en el programa especial de ingreso a la Universidad de Antioquia, para los aspirantes a programas regionalizados.
Acuerdo Superior	338	29/05/2007	Por el cual se modifica el Acuerdo Superior 253 del 18 de febrero del 2003, para la contratación de horas cátedra en regiones.
Acuerdo Superior	341	2/10/2007	Por el cual se adiciona un parágrafo al Acuerdo Superior 338 del 29 de mayo de 2007, que modifica el Acuerdo Superior 253 del 2003 que expidió el estatuto de profesor de cátedra y ocasional, el cual establece el número de horas de contratación para los programas de regionalización en promedio por semestre académico.

Tipo de norma	Número	Fecha	Objeto
Acuerdo Académico	376	20/05/2010	Por la cual se crea el Programa Nivel Cero de la U. de A. para aspirantes a programas regionalizados, se establecen las normas que lo reglamentan y se deroga el Acuerdo Académico 292 del 26 de julio del 2006, Programa Especial de Ingreso.
Acuerdo Académico	383	7/10/2010	Por el cual se modifica el parágrafo 2, y se adiciona un parágrafo al artículo 2 del Acuerdo Académico 376 del 20 de mayo del 2010, que creó el Nivel Cero para aspirantes a programas regionalizados.
Acuerdo Superior	383	3/11/2010	Por el cual se reglamenta el reconocimiento de un porcentaje adicional del valor de la hora cátedra, para los profesores que prestan los servicios de docencia de cátedra en seccionales y en sedes de la Universidad dentro del Programa de Regionalización.
Acuerdo Superior	378	25/05/2010	Por el cual se reglamenta el sistema de viáticos para lo profesores que prestan los servicios de docencia y cátedra en los programas de regionalización de la Universidad de Antioquia.
Resolución de Bienestar Universitario	1	14/01/2011	Por la cual se disminuye a nueve meses el pago del canon de arrendamiento en los contratos de prestación de servicios de cafetería y fotocopiadora ubicadas en las seccionales y sedes.
Resolución Rectoral	31995	25/03/2011	Por la cual se crea la planta de cargos de la Dirección de Regionalización.
Acuerdo Superior	393	21/06/2011	Por el cual se modifica el artículo 3 del Acuerdo Superior 074 del 1.º de abril de 1996, que crea la planta de cargos docentes de la Universidad de Antioquia, y se adicionan plazas para apoyar programas de regionalización.
Acuerdo Superior	401	29/05/2012	Por el cual se reglamenta el sistema general de viáticos, avances o anticipos en línea, y se modifican normas asociadas.
Resolución Rectoral	35214	1/08/2012	Por medio de la cual se hace una delegación sobre la ordenación del gasto del presupuesto y de realización de contratos a los directores de sedes regionales.
Acuerdo Académico	427	12/06/2013	Sustituye el Acuerdo Académico 376 y deroga el Acuerdo Académico 292 que reglamenta el programa Nivel Cero, incluyendo las ingenierías virtuales.
Acuerdo Superior	408	24/06/2013	Por el cual se expide el reglamento marco mediante el cual se regula el proceso de delegación y desconcentración de funciones.
Acuerdo Superior	410	24/09/2013	Por el cual se modifica el Acuerdo Superior 253 del 2003 (estatuto de profesor de cátedra y ocasional), y el Acuerdo Superior 171 del 2000, y se establece el procedimiento para exención de títulos de posgrados para docentes de cátedra por parte de la Dirección de Regionalización y demás dependencias académicas y administrativas de la Universidad.
Acuerdo Superior	422	27/06/2014	Se autoriza la creación de plazas nuevas de docentes adscritas a la Rectoría, para regionalización.
Resolución Rectoral	39081	20/08/2014	Por la cual se autoriza a la Dirección de Regionalización la administración de 50 plazas de docentes de tiempo completo.
Resolución Rectoral	41581	23/06/2016	Por la cual se sustituye íntegramente la Resolución Rectoral 33612 del 5 de diciembre del 2011, que reglamenta las tarifas para el uso de los espacios de la sede de Posgrado de la Universidad de Antioquia y se incluyen los espacios de las seccionales y sedes alternas de la Universidad.
Resolución Superior	2235	13/12/2017	Por la cual se actualiza la tabla de viáticos para los servidores públicos, para los profesores vinculados, profesores contratados por hora cátedra, y para los invitados especiales que cumplan funciones fuera de su lugar de residencia habitual y cuyas actividades tengan relación directa con el Programa de Regionalización de la Universidad de Antioquia.
Resolución Rectoral	46749	14/02/2020	Que traslada en préstamo a la Dirección de Regionalización cuatro plazas docentes de tiempo completo de la planta de cargos de reserva de la rectoría.

Fuente: elaboración propia, Dirección de Regionalización, 2020.

Vale recordar que el Ministerio de Educación Nacional estableció, a través del Decreto 1478 de 1994 (que fue derogado por el Decreto 1075 del 2015, “Por medio del cual se expide el Decreto único reglamentario del sector educación”), “los requisitos y procedimientos para el reconocimiento de personería jurídica de instituciones privadas de Educación Superior, la creación de seccionales, y se dictan otras disposiciones”; lo cual específicamente en su capítulo I, artículos 6 y 7, menciona lo siguiente:

- Estudios previos de factibilidad socioeconómica (formulación de la misión institucional).
- Estructura general.
- Contexto geográfico.
- Caracterización socioeconómica de la región.
- Proyecto educativo, el cual comprende: necesidades regionales de mercado y oferta educativa, planta de profesores, políticas y programas de bienestar y de capacitación docente, infraestructura y dotación física, recursos bibliográficos, capacidad económica y financiera, estructura orgánica y planta de cargos, plan de acción y plan estratégico a corto y mediano plazo.

• Régimen de personal docente.
Como consecuencia de lo expresado anteriormente, la regionalización de la Universidad de Antioquia tiene ubicada su infraestructura e instalaciones en nue-

ve subregiones del departamento de Antioquia. Al respecto, se entiende por sede: “localidad o unidad predial que utiliza una institución de Educación Superior para cumplir sus actividades académicas, administrativas o de bienestar” (Dirección de Regionalización, 2018).

La función de reconocimiento de personería jurídica, que antes era competencia del ICFES, ahora lo es directamente del Ministerio de Educación Nacional, según lo dispone el numeral 16 del artículo 2 del Decreto Ordinario 2230 del 2003. Se observa allí: “Cuando no sea necesaria la sede regional, podrá hacer presencia en sedes compartidas o suscribir convenios y alianzas interinstitucionales y de cooperación con entidades locales y regionales que garanticen el apoyo logístico y la optimización de recursos para el desarrollo de las actividades programadas”.

Por su parte, la Ley 30 de 1992, Ley Marco de la Educación Superior en Colombia y sus decretos reglamentarios, establece que, para poder ofrecer más de cuatro programas académicos de pregrado, por fuera de la sede principal, es necesaria la creación de seccionales. Con base en lo anterior, el Consejo Superior de la Universidad autoriza al Rector para tramitar ante el Ministerio de Educación Nacional, a través del ICFES, la creación de las seccionales, de la manera en que se detalla a continuación, en la tabla 4:

Tabla 4. Creación de sedes y seccionales

Subregión	Sede / seccional	Fecha de inauguración	Acto administrativo
Urabá	Sede Jesús Mora - Turbo	1/12/1995	Resolución del Ministerio de Educación Nacional 3250 del 5 de diciembre del 2000.
	Sede de Ciencias del Mar - Turbo	28/01/2011	
	Sede de Estudios Ecológicos Agroambientales - Carepa	Inauguración primera fase: enero del 2012	
		Inauguración segunda fase: enero del 2014	
Ciudadela Universitaria Apartadó	02/02/2015		
Bajo Cauca	Caucasia	22/06/1996	Resolución del Ministerio de Educación Nacional 3248 del 5 de diciembre del 2000.

Subregión	Sede / seccional	Fecha inauguración	Acto administrativo
Magdalena Medio	Puerto Berrío	17/12/1997	Resolución del Ministerio de Educación Nacional 3251 del 5 de diciembre del 2000.
	Estación Piscícola San José del Nus	17/12/1997	Resolución Rectoral 3622 del 15 de abril de 1993 creó el programa de extensión de Tecnología Moderna de Alta Producción Piscícola.
Oriente	El Carmen de Viboral	05/06/1998	Resolución del Ministerio de Educación Nacional 3249 del 5 de diciembre del 2000.
	Sonsón	29/07/2005	
Suroeste	Andes	11/06/1999	Resolución del Ministerio de Educación Nacional 3247 del 5 de diciembre del 2000.
Occidente	Santa Fe de Antioquia	27/06/2005	Resolución del Ministerio de Educación Nacional 4490 del 10 de agosto de 2006.
Nordeste	Amalfi	31/05/2005	
	Segovia	29/07/2005	
Norte	Yarumal	25/01/2006	

Fuente: elaboración propia, Dirección de Regionalización, 2019.

Organización y gobierno

Estructura

La estructura organizacional es la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de la organización, así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos; además, implica las relaciones entre las divisiones de trabajo, y define las jerarquías y autoridades (Lusthaus et al., 2002, p. 54).

La organización del trabajo frente a la regionalización en la Universidad está representada en el quehacer de las unidades académicas y administrativas, sus responsabilidades, las formas de articulación, relacionamiento y toma de decisiones. Al ser la regionalización un asunto transversal a la Institución, la estructura de gobierno que la soporta es la misma que existe para los demás asuntos universitarios, de acuerdo con lo definido en el artículo 28 del Acuerdo

Superior 1.º de 1994 (Estatuto General); esta estructura está compuesta así: el Consejo Superior Universitario, el Consejo Académico, la Rectoría, los decanos y vicedecanos, los consejos de facultad, los directores de instituto y de escuela, los jefes de departamento académico y de centro, y los demás consejos, comités y autoridades que establezcan los estatutos y los reglamentos de la Institución.

La estructura organizacional asociada a la regionalización fue definida en 1999 mediante el Acuerdo Superior 156, y está compuesta por una dirección y un comité. La Dirección se crea con dependencia directa de la Rectoría, como parte de la administración central, y a través de ella la Universidad propone políticas, orienta, coordina, motiva, promociona y apoya la regionalización. Según el artículo 4 del acuerdo mencionado, esta Dirección cumple las siguientes funciones:

- Dirigir y coordinar todas las actividades tendientes al desarrollo y a la consolidación del Sistema Universitario de Regionalización.
- Orientar y estimular a las distintas dependencias académicas para que diseñen y desarrollen

programas de formación de pregrado por ciclos, y programas de posgrado.

c) Fomentar e impulsar, en las dependencias académicas, el desarrollo de actividades de investigación y de extensión.

d) Coordinar, con la Vicerrectoría de Docencia, el plan de capacitación en el campo pedagógico, para los profesores vinculados a Regionalización.

e) Coordinar, con la Dirección de Relaciones Internacionales, las actividades y proyectos de regionalización que requieran el apoyo o la articulación con lo internacional.

f) Coordinar, con la Vicerrectoría de Extensión, las actividades de extensión cultural que se desarrollarán en las regiones.

g) Coordinar, con la Dirección de Bienestar Universitario, las actividades de bienestar que se desarrollarán en las regiones.

h) Coordinar, con los directores de las seccionales, las gestiones necesarias para la consolidación de éstas en las regiones.

i) Promover alianzas estratégicas entre las instituciones de educación superior, públicas y privadas, y de éstas con los sectores de la producción, para el desarrollo de actividades de docencia, de investiga-

ción y de extensión, en las regiones.

j) Propiciar o fomentar el trabajo en red con las universidades y demás instituciones de Educación Superior, con el fin de racionalizar la oferta de programas y recursos disponibles.

k) Asesorar a las unidades académicas y administrativas que lo soliciten, en la elaboración y presentación de programas y proyectos para las regiones.

l) Coordinar con el Departamento de Admisiones y Registro el proceso de admisión de los estudiantes para los programas que se ofrecen en las regiones.

m) Presidir el Comité de Regionalización.

n) Presentar a las autoridades universitarias los informes requeridos.

o) Cumplir las demás funciones asignadas por las autoridades competentes.

Por su parte, el Comité está integrado por el Director de Regionalización (quien lo preside), el Vicerrector de Investigación, el Vicerrector de Docencia, el Vicerrector de Extensión, el Director de Bienestar Universitario, el Director de Posgrados, un representante del Consejo Académico, un representante de los profesores y el Asistente de Regionalización (secretario). Las funciones de este comité son:

a) Asesorar al Consejo Superior, al Consejo Académico y a la Rectoría, en asuntos relacionados con las políticas de regionalización.

b) Elaborar el plan de acción de regionalización y presentarlo a consideración de las instancias pertinentes.

c) Elaborar el proyecto de presupuesto de regionalización.

d) Realizar el seguimiento académico y administrativo de las sedes y seccionales y presentar informe al Consejo Académico.

e) Asesorar a las dependencias universitarias en lo relacionado con la regionalización.

f) Fomentar el desarrollo de la regionalización

en la Universidad.

g) Conceptuar ante el Consejo Académico sobre la oferta académica semestral.

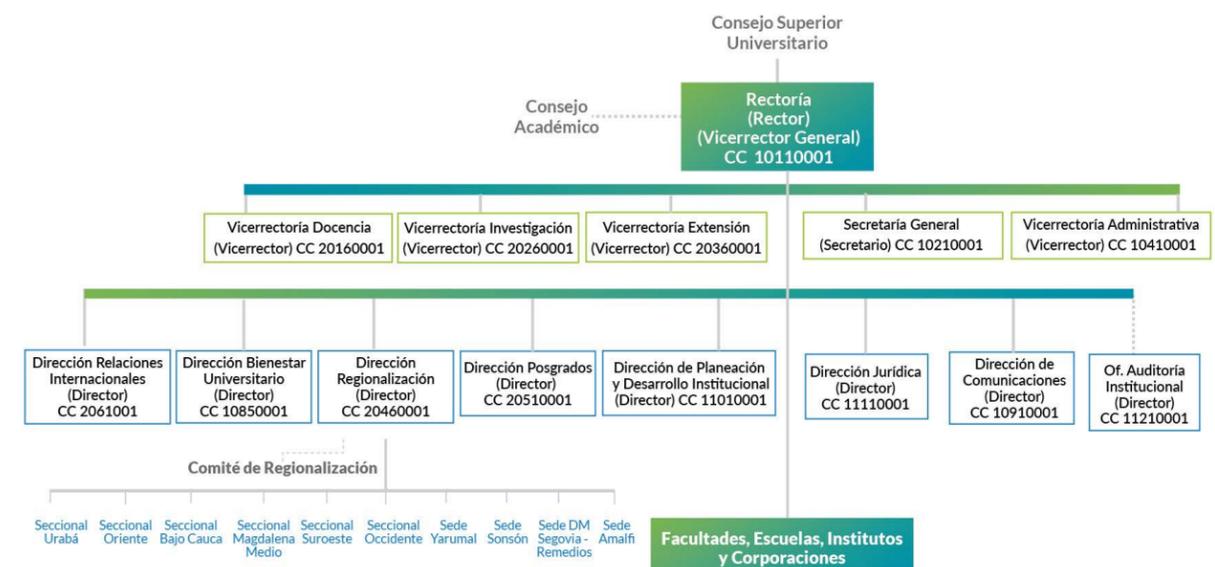
h) Asesorar al Director de Regionalización en aquellos aspectos que sean pertinentes, y cuando él lo solicite.

i) Presentar informes periódicos ante las instancias pertinentes.

j) Darse su propia reglamentación.

En la figura 3, que se presenta a continuación, se muestra la estructura organizacional resumida de la Universidad en cuanto a la regionalización, así como la composición interna de la Dirección de Regionalización.

Figura 3. Estructura organizacional de la Dirección de Regionalización



Fuente: elaboración propia a partir de la ficha 001, versión 01, del organigrama de la Rectoría diseñada por la División de Arquitectura de Procesos.

Las seccionales y sedes regionales se adscriben a la Dirección de Regionalización y se les asignan centro de costos y personal administrativo que permitan su funcionamiento. Es importante aclarar la definición que se ha establecido sobre seccional y sede, entendiendo una seccional como: una unidad organizacional o dependencia de una institución de educación superior con igual razón social, autorizada por el Gobierno Nacional para el funcionamiento en una región del país diferente a su domicilio principal,

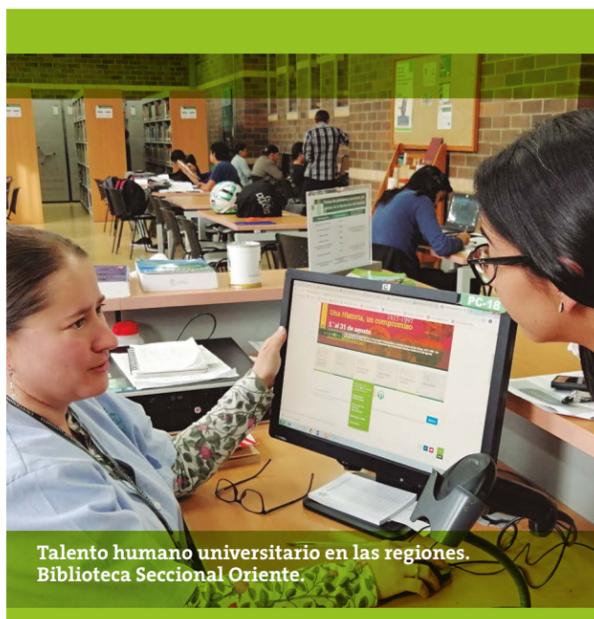
y a la sede como: la localidad o unidad predial que utiliza una institución de educación superior para cumplir sus actividades académicas, administrativas o de bienestar (MEN, 2020). Las responsabilidades que se asumen desde estas instancias tienen que ver con brindar apoyo y acompañamiento académico y administrativo para el desarrollo de actividades académicas, de extensión, investigación y bienestar, de acuerdo con lo establecido en la Resolución Académica 1470 del 16 de octubre del 2002.



Estudiantes en la Sede Sonsón.

La Dirección de Regionalización cuenta con 57 plazas de empleos administrativos (libre nombramiento y remoción, y carrera administrativa), 106 personas con vinculaciones transitorias, 52 plazas docentes de profesores ocasionales y 1.249 contratos de profesores de cátedra (periodo corte de los datos: semestre 2019-1). Otras dependencias de la administración central cuentan con personal que presta sus servicios en las seccionales y sedes regionales: la Dirección de Comunicaciones tiene 12 plazas de carrera administrativa para la operación de las emisoras; Vicerrectoría de Docencia posee 5 plazas de carrera administrativa para la operación de las bibliotecas, y la Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional tiene 8 plazas de carrera administrativa para brindar soporte informático.

Es importante aclarar la definición que se ha establecido sobre seccional y sede, entendiendo una seccional como: una unidad organizacional o dependencia de una institución de educación superior con igual razón social, autorizada por el Gobierno Nacional para el funcionamiento en una región del país diferente a su domicilio principal, y a la sede como: la localidad o unidad predial que utiliza una institución de educación superior para cumplir sus actividades académicas, administrativas o de bienestar (MEN, 2020).



Talento humano universitario en las regiones. Biblioteca Seccional Oriente.

Roles y responsabilidades

Para el desarrollo de sus funciones misionales en los territorios, la Dirección de Regionalización se articula con las unidades académicas y administrativas, tal como lo establece el Acuerdo Superior 156 de 1999, que delega en los consejos de facultad, escuelas, institutos y corporaciones las siguientes funciones:

- a) Fomentar, dirigir, coordinar y evaluar la propuesta de regionalización de la dependencia.
- b) Concertar con la Dirección de Regionalización las propuestas de docencia, investigación y extensión para desarrollar en las regiones.
- c) Proponer al Consejo Académico la creación de nuevos programas de pregrado o de posgrado para las regiones.

Este proceso se realiza gracias a la relación permanente entre las dependencias del nivel central, cuya responsabilidad es viabilizar políticas, recursos y servicios de apoyo para la operación en los territorios, y las seccionales y sedes regionales. Así mismo, a través de la Resolución 1470 del 2002, se establecieron los procedimientos y responsabilidades que cada una de las dependencias involucradas en el desarrollo de programas de docencia, investigación y extensión en las regiones debe atender.

Las unidades académicas, en su compromiso de crear programas con altos niveles de exigencia y criterios de calidad académica, reconocen las particularidades, potencialidades y necesidades de los territorios, con el fin de construir una oferta pertinente para las comunidades regionales, la cual se puede dar de dos maneras: a través del diseño de programas nuevos o mediante la extensión de programas existentes en la sede central. Con el fin de apoyar estas estrategias, las unidades académicas cuentan con elementos esenciales que proporcionan información fundamental sobre los territorios donde estos programas se desarrollan; estos elementos son: a) los estudios regionales elaborados para las nueve subregiones de Antioquia por el Instituto de Estudios Regionales —INER—, donde se plantean las vocaciones regionales, sus fortalezas y debilidades; b) el Plan Estratégico de Regionalización 2002-2012, cuyos objetivos aún se encuentran vigentes; c) los estudios de factibilidad

elaborados por algunas de las dependencias académicas; d) el análisis de los planes de desarrollo de los municipios del departamento en donde la Universidad tiene asiento, y, particularmente, e) el análisis de las capacidades y los intereses de la unidad académica que propone el programa. Esta oferta se materializa mediante un diálogo en doble vía con las seccionales y sedes, dado que estas últimas proporcionan la información sobre las capacidades físicas, tecnológicas y de talento humano, necesarias para el desarrollo de las propuestas formativas.

Las dependencias administrativas del nivel central contemplan dentro de sus políticas, objetivos y estrategias, la regionalización y sus procesos en regiones, ayudando así a la consolidación de la Universidad como un actor fundamental en el desarrollo social y económico de las comunidades y de los territorios. Desde la Vicerrectoría de Docencia se brindan orientaciones para que los currículos sean más flexibles, fomenten la interdisciplinariedad, el trabajo en equipo, y tengan como soporte en su quehacer diario la investigación. Así mismo, las Vicerrectorías de Investigación y Extensión, a través de sus convocatorias de proyectos, incentivan la creación, el desarrollo y la apropiación social del conocimiento. Los procesos transversales como el bienestar, las relaciones interinstitucionales, de nivel nacional e internacional, y todo el apoyo administrativo, están soportados por las dependencias que tienen a su cargo la gestión de estos asuntos, lo que garantiza la sostenibilidad del quehacer universitario en las subregiones de Antioquia.

La presencia de la Universidad en las subregiones, con las sedes y seccionales, ha tenido un sello indiscutible que las sitúa como centros culturales por excelencia, y ello obedece al desarrollo de actividades de docencia, investigación y proyectos artísticos, culturales y deportivos, dirigidos no solo a los estudiantes sino a la comunidad en general.

La Institución ha dotado estos espacios con recursos y talento humano necesarios para ofrecer el apoyo académico-administrativo que se requiere para el desarrollo de estas propuestas y para el establecimiento de relaciones estratégicas con todos los actores regionales. No obstante, existen asuntos vinculados a la gestión de recursos y la toma de decisiones que se encuentran bajo la responsabilidad de la Dirección de Regionalización en la sede central.

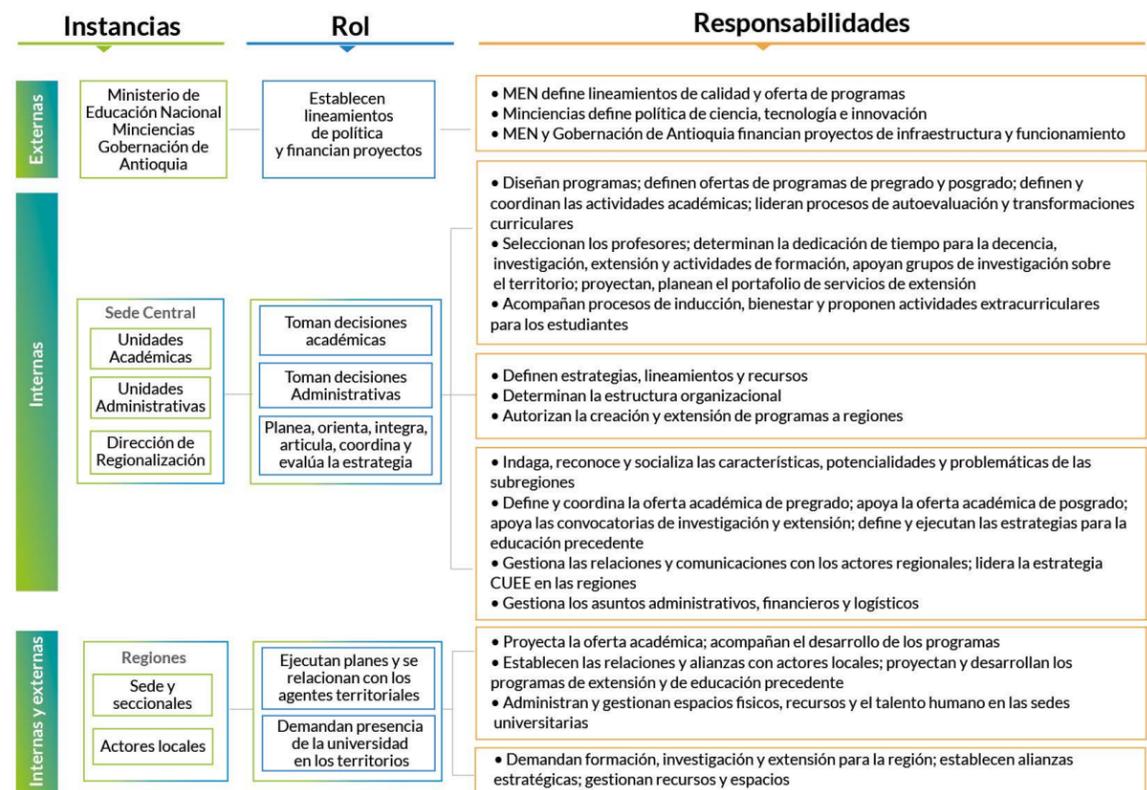
Autoridades y gobierno

La estructura de la educación superior colombiana definida en la Ley 30 de 1992 (artículo 3) dio lugar a una autonomía inspeccionada y vigilada directamente por el poder ejecutivo nacional. Este conjunto de regulaciones establece cinco actores o instancias clave en el sistema universitario del país: a) la Presidencia de la República, con el Ministerio de Educación Nacional (MEN) y el Viceministerio de Educación Superior (creado en el 2003); b) el Consejo de Educación Superior (CESU); c) el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación Superior (ICFES); d) los comités asesores del ICFES y del CESU; y e) el sector productivo. Estos actores tienen funciones que van desde la orientación, planeación, definición de políticas y programas, hasta la asesoría y el control del sistema de educación superior en el país.

En el ámbito universitario regional se encuentran actores e instancias como la Gobernación de Antioquia, la Corporación para el Fomento de la Educación Superior y la Agencia de Educación Superior de Medellín —Sapiencia—, que orientan y lideran estrategias y programas para la ampliación de cobertura y el fortalecimiento de la educación superior, de acuerdo con los lineamientos y directrices del Gobierno Nacional. Es importante resaltar que el Gobernador, como representante del departamento, preside el Consejo Superior Universitario (CSU), máximo organismo de dirección y gobierno de la Universidad de Antioquia; adicionalmente, la Gobernación transfiere recursos importantes para la sostenibilidad de la Institución.

Los órganos de gobierno universitarios que tienen asiento en la sede central en Medellín son los responsables de la toma de decisiones sobre la regionalización, tal como se mencionó anteriormente. Para comprender con mayor detalle el funcionamiento de la regionalización, en la figura 4 se muestran, de forma resumida, los actores que participan, los roles y las responsabilidades que asumen.

Figura 4. Roles y responsabilidades de las instancias que participan en la regionalización



Fuente: Dirección de Regionalización.

Procesos y articulaciones

En el modelo de regionalización, la definición de políticas y orientaciones generales, y la toma de decisiones sobre asuntos relacionados con su función, están bajo la responsabilidad de las dependencias administrativas del nivel central y en las unidades académicas. La Dirección de Regionalización realiza la gestión de procesos académico-administrativos que facilitan el desarrollo de los programas de docencia, extensión e investigación en sedes y seccionales. Las sedes y seccionales, a su vez, se han concentrado históricamente en la operación de los programas y actividades definidos por las citadas instancias del nivel central. Se trata así de un modelo de operación altamente centralizado.

A partir de esta forma de gestión se identifican asuntos de operación de la regionalización en aspectos estratégicos, académicos, de extensión, de investigación, de apoyo y administrativos.

► Asuntos estratégicos

Atendiendo lo expresado en el Acuerdo Superior 255 del 11 de marzo del 2003, por el cual se expide el reglamento de planeación de la Universidad de Antioquia, y donde se define que la Institución orientará su gestión por planes, proyectos y resultados, la Dirección de Regionalización, como parte de la administración central, participa en la formulación del plan de desarrollo y sus respectivos planes de acción.

A partir de esta dinámica, la Dirección de Regionalización, con el fin de plantear las contribuciones a los planes estratégicos institucionales, formula propuestas que, en articulación con las unidades académicas y administrativas, buscan comprender las necesidades de los territorios y hacer la conexión de estas necesidades con la oferta de programas y servicios. Adicionalmente, la Dirección propone y orienta las políticas y directrices generales de la regionalización universitaria, así como gestiona los recursos para la sostenibilidad financiera que apoyan el ejercicio de la docencia, la investigación y la extensión.

► Asuntos académicos

La oferta de programas de formación es una activi-

dad que se realiza desde la Dirección de Regionalización, en coordinación con las seccionales y sedes, las unidades académicas, la Vicerrectoría de Docencia y la Dirección de Posgrados. La proyección de programas de pregrado se realiza semestralmente y es aprobada por el Consejo Académico. Como una de las directrices establecidas para conservar una oferta pertinente y que no sature el mercado laboral en los territorios, los programas de pregrado se proyectan por cohortes o de manera permanente, teniendo en cuenta la demanda, las características del programa, las necesidades, las oportunidades y las capacidades físicas de la seccional o sede, y las posibilidades de inserción de los egresados en el mercado laboral de la región. En el cumplimiento de este objetivo, la Institución, como instancia regulada por el Ministerio de Educación Nacional, se compromete, desde sus principios de calidad y excelencia, con una oferta académica que responda a las vocaciones, capacidades y necesidades para el desarrollo de los territorios y la sostenibilidad de las comunidades.

Con el objetivo de establecer un vínculo permanente con las unidades académicas, los consejos de cada dependencia nombran coordinadores de programas regionalizados, quienes podrán ser profesores vinculados u ocasionales con actividades contempladas dentro de su plan de trabajo, o contratados por hora cátedra cuando se trate de profesionales externos a la Universidad. Dentro de sus responsabilidades está la de gestionar la programación académica y las actividades asociadas como: búsqueda de docentes, programación de horarios, ingreso de programación en los sistemas de información institucional, acompañamiento a docentes en el proceso de contratación, desplazamientos y desarrollo de los cursos. También

acompañan a los estudiantes en los procesos de matrícula, situaciones académicas, procesos de grados y prácticas académicas, y apoyan la programación de actividades de extensión e investigación.

Estos coordinadores de programas regionalizados deberán conocer las comunidades en las que se va a desarrollar el conjunto de actividades de investigación, docencia y extensión, desde sus antecedentes históricos y su diagnóstico cultural, social, político, económico, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, y reconocer las posibles relaciones, alianzas estratégicas y redes con las cuales la Universidad puede articularse para el desarrollo de sus funciones misionales. La participación que desde estas coordinaciones se tiene en el interior de las unidades académicas permite contribuir a la elaboración del plan de desarrollo de su dependencia en lo que respecta a la regionalización, así como liderar propuestas académicas de pregrado, posgrado, extensión e investigación que surjan para las regiones y que estén articuladas a los planes de desarrollo departamental, regional, local e institucional, y apoyar procesos de autoevaluación y reflexión académica que redunden en el establecimiento de prácticas curriculares pertinentes y situadas.

De igual manera, la formación de posgrado en las diferentes áreas del conocimiento, liderada desde la Dirección de Posgrados y en coordinación con las facultades, escuelas, institutos y corporaciones, está dirigida a las comunidades regionales para identificar, caracterizar, analizar e intervenir problemáticas locales. A partir de las fortalezas académicas e investigativas de las dependencias, se extienden o crean programas de especialización, maestría y doctorado.



Estudiantes de la Maestría en Ciencias del Mar, Seccional Urabá.



Estación Piscícola San José del Nus, en el Nordeste Antioqueño.

► **Asuntos de investigación y extensión**

Para el desarrollo de proyectos de investigación, programas de extensión y programas académicos de pregrado y posgrado, se cuenta con la Resolución Académica 1470, la que establece las funciones de cada una de las dependencias vinculadas a las regiones, a través de la “Guía de procedimientos para la participación en programas de regionalización”. La Extensión configura la relación directa y permanente con la comunidad, se concreta en procesos y programas en los que interactúan diferentes sectores y actores sociales, y para las regiones opera a través de las formas establecidas en el Acuerdo Superior 124 de 1997: consultoría profesional, educación no formal, servicios, actividades artísticas, culturales y deportivas, gestión tecnológica y prácticas académicas, que fortalezcan las relaciones Universidad-sociedad y el desarrollo regional.

Dinamizar la extensión regional implica el establecimiento de alianzas colaborativas intrauniversitarias e interinstitucionales para el desarrollo de proyectos y programas dirigidos a la comunidad. Con el fin de agrupar y canalizar los programas, proyectos

y actividades de extensión, la Dirección de Regionalización creó el Comité de Extensión, cuyo propósito es asesorar, orientar y apoyar el cumplimiento de este eje misional en las regiones. Este comité está integrado por el Director de Regionalización o su delegado, un representante de la Vicerrectoría de Extensión, el coordinador de Extensión de la Dirección de Regionalización, quien actúa como secretario, un representante de los directores de las seccionales, el comunicador de la Dirección de Regionalización y el coordinador administrativo de la Dirección. Dentro de las principales funciones del comité están: asesorar y acompañar a la Dirección de Regionalización en la definición de las políticas de extensión para las regiones, reconocer y valorar las particularidades territoriales en función de la pertinencia de las propuestas de extensión, participar en la elaboración de los planes de acción del área de extensión, acompañar y hacer seguimiento a los proyectos estratégicos de extensión y a los proyectos institucionales definidos en el plan de acción, recomendar para cada convocatoria los términos de referencia, y participar del seguimiento de los proyectos aprobados en las con-

vocatorias con el fin de difundir sus resultados en la comunidad.

El ámbito de acción de este comité incluye la conformación de comités de extensión en cada una de las seccionales y sedes, donde se amplía a la participación de egresados, comunidad académica local y otros actores.

El Acuerdo Superior 204 de 2001, que reglamenta la actividad de investigación en la Universidad, propone la generación y comprobación de conocimientos orientados al desarrollo de la ciencia, los saberes y la técnica, y la producción y adaptación de tecnología para la búsqueda de soluciones a los problemas de la región y del país. La actividad de investigación en la Universidad de Antioquia está regida por los lineamientos establecidos a nivel nacional por el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación, Minciencias, y los principios expuestos en el capítulo 2 del título primero del Estatuto General de la Universidad. El vínculo con la Vicerrectoría de Investigación, como responsable en la dinamización de este eje misional, permite a la Dirección de Regionalización, en asocio con las unidades académicas, el desarrollo de propuestas de investigación que contri-

buyan a consolidar la presencia institucional en las regiones y la generación de conocimiento basado en las realidades locales.

En virtud de la regionalización universitaria, la investigación, como la fuente de saberes y soporte de la docencia, está integrada al currículo y se potencia con proyectos de investigación para las regiones, a través de convocatorias del Comité para el Desarrollo de la Investigación —CODI—. Estas convocatorias, cuyos términos de referencia son definidos y aprobados a partir del análisis de las problemáticas e intereses locales, permiten la participación de entes gubernamentales y sociales y posibilitan el fortalecimiento de infraestructura universitaria así como de capacidades territoriales.

La investigación, como práctica en el aula de clase, enriquece el acceso al conocimiento científico y cultural en escenarios de participación, como son los proyectos de aula, semilleros, jornadas de investigación y proyectos de grado, entre otros, los cuales permiten el acercamiento de los estudiantes de las seccionales y sedes a la formulación de problemas y preguntas de investigación relacionadas con su entorno

► **Asuntos administrativos y de apoyo**

• *Desde el nivel central*

La Dirección de Regionalización, en articulación con la Vicerrectoría Administrativa, las unidades académicas y las seccionales y sedes, realiza la gestión administrativa necesaria para apoyar el desarrollo de los ejes misionales. Incluye procesos y actividades relacionados con el manejo del presupuesto de funcionamiento e inversión, contratación de talento humano, adquisición de bienes y servicios, infraestructura física, mantenimiento, viáticos y pasajes, comunicaciones y tecnologías de la información, convenios y alianzas estratégicas, elaboración, ejecución y seguimiento de proyectos.

Los procesos de apoyo a la docencia, la extensión y la investigación están acompañados por las direcciones de Bienestar Universitario y Relaciones Internacionales que ofrecen programas y servicios tendentes a la formación integral de la comunidad estudiantil en las regiones. Así mismo, ofrecen alternativas de vinculación con los actores y las comunidades externas a través de programas de movilidad nacional e internacional, pasantías, becas, servicio de alimentación, entre otros, para favorecer el acceso a la Universidad y la permanencia estudiantil, y, al mismo tiempo, generar desarrollo económico y social en los municipios.

• *Desde el nivel regional*

Las sedes y seccionales, como lugar de operación y desarrollo del quehacer institucional, gestionan las siguientes actividades: fomento de las relaciones institucionales y territoriales a través de la participación y el liderazgo en comités y mesas de trabajo locales y regionales, oferta de servicios bibliotecarios en conexión con el Sistema Universitario de Bibliotecas, administración de espacios de laboratorios básicos y especializados, administración financiera, manejo de la infraestructura física y tecnológica, comunicación interna y externa, apoyo al desarrollo de la programación académica y acompañamiento a programas, proyectos y servicios de extensión, investigación y bienestar, según las directrices y políticas establecidas en el nivel central.

Desde julio del 2017, la Universidad, a través del Acuerdo Superior 445, estableció que la operación de su gestión está basada en procesos, lo cual incide sobre la estructura organizacional de las dependencias de la Universidad. La Dirección de Regionalización, sobre esta base, trabaja actualmente con la Direc-

ción de Planeación y Desarrollo Institucional en la definición de los procesos de regionalización y de la estructura organizacional requerida para su funcionamiento; sin embargo, el mapa de procesos aún no está aprobado.

Programas, productos y servicios

► **Docencia**

La Universidad de Antioquia, mediante el ejercicio de su función misional, influye en los diferentes sectores sociales, desarrolla actividades de docencia, investigación y extensión, y, a partir de las necesidades de las comunidades y los problemas de la región y del país, genera, desarrolla y transmite conocimiento socialmente útil.

A través de una docencia fundamentada en la investigación, se forman estudiantes en diferentes campos disciplinares, con el desarrollo de programas curriculares y el uso de métodos pedagógicos que facilitan el logro de los fines éticos y académicos de la Institución. Es así como la investigación y la docencia constituyen los ejes de la vida académica, y ambas se articulan con la extensión para lograr objetivos de carácter académico y social.

El compromiso de la Institución con la docencia que desde las seccionales y sedes regionales se ha liderado contempla programas en cuyos planes de estudio se evidencian aspectos que los caracterizan por incluir asuntos del territorio, con lo cual generan una mayor pertinencia de sus currículos.

El logro de la pertinencia del programa se puede dirigir a partir de varias estrategias como líneas de énfasis que se ofrecen de acuerdo con las necesidades y particularidades de la región, líneas de profundización, cursos electivos básicos y profesionales, ciclo flexible de proyectos de aula, salidas de campo, prácticas académicas y trabajos de grado, entre otros.

Las unidades académicas lideran, coordinan, dirigen y administran la docencia, la investigación y la extensión, según las áreas del conocimiento a las que pertenezcan; para los programas en las regiones, estas son el vínculo esencial que permite llevar una oferta con calidad y excelencia académica. En ese propósito se establece un puente con la Direc-



El logro de la pertinencia del programa se puede dirigir a partir de varias estrategias como líneas de énfasis que se ofrecen de acuerdo con las necesidades y particularidades de la región, líneas de profundización, cursos electivos básicos y profesionales, ciclo de proyectos de aula flexible, salidas de campo, prácticas académicas y trabajos de grado, entre otros.

Clases en la Ciudadela Educativa de Apartadó, Seccional Urabá.

ción de Regionalización para gestionar los procesos académico-administrativos. Para esta coordinación de programas en las regiones, la unidad académica asigna esta responsabilidad a un docente vinculado de carrera, ocasional o cátedra, con una dedicación semestral de entre 150 y 800 horas, dependiendo del número de estudiantes, cohortes y seccionales donde se tenga el programa. Dentro de las actividades asignadas a los coordinadores de programas regionalizados están: inducción y reinducción de estudiantes, consolidación, ejecución y evaluación de la programación académica, selección de docentes, asesoría a estudiantes en asuntos académicos, difusión del programa, participación en el comité de carrera y comité de currículo de la dependencia a la cual está adscrito el programa, solicitudes de salidas de campo o prácticas académicas, entre otras actividades. Los coordinadores académicos cuentan con un apoyo para su proceso de coordinación en la sede central a través del equipo operativo de esta Dirección, el cual tramita la contratación de docentes, la solicitud de viáticos y pasajes terrestres y aéreos. Este equipo también se encarga de aprobar y tramitar los apoyos económicos (para transporte) a estudiantes.

Adicional a lo anterior, en cada una de las sedes y seccionales hay un grupo administrativo que apoya toda la ejecución de las actividades académicas, y hace un acompañamiento a los estudiantes, al igual que ofrece información necesaria a profesores y coordinadores de programa que se desplazan desde Medellín.

Con respecto a la calidad académica en los programas creados, extendidos o ampliados a las regiones, las unidades académicas, con el apoyo de esta dependencia, han realizado ejercicios de autoevaluación, no solamente con el fin de cumplir el requisito de renovación del registro calificado, sino también con el objetivo de reflexionar sobre el currículo y plantear mejoras en los planes de estudio; así mismo, para ofrecer programas más pertinentes en las regiones, los cuales atiendan principalmente las necesidades de los territorios y las comunidades.

La Dirección de Regionalización ha apoyado a las unidades académicas con la creación de programas de pregrado y posgrado, diseñados exclusivamente para las regiones. Actualmente estos programas suman 29, de los cuales 26 son programas de pregrado, del nivel técnico, tecnológico y profesional, y 3 son de posgrado en niveles de especialización, maestría y doctorado; 21 de ellos aún se encuentran vigentes.

En el 2019 la oferta académica en las seccionales y sedes regionales fue de:

- 56 programas de pregrado en modalidad presencial.
- 5 programas de pregrado en modalidad virtual.
- 9 programas de posgrado.

► **Investigación**

Al igual que la docencia en regiones, la investigación es la estrategia para generar conocimiento situado y ofrecer alternativas de solución a las necesidades de los territorios. Desde el año 2004, la Universidad de Antioquia y el CODI han apoyado proyectos de investigación que buscan formar y consolidar capacidad investigativa en las regiones de Antioquia. Estos proyectos están orientados a la formación de pensamiento crítico y al desarrollo científico y social de las comunidades.

La investigación planteada y desarrollada desde las regiones ha permitido que los docentes y estudiantes de la Universidad de Antioquia se acerquen a las realidades locales con una mirada sistemática, favoreciendo la formación de una masa crítica que lee los territorios y propone alternativas para incidir en las necesidades o potencialidades, generando desarrollo científico y social en las regiones. Se ha invertido hasta el momento la suma de 2.371 millones de pesos y se han formado estudiantes de pregrado y posgrado con la participación de un número importante de docentes investigadores que desempeñan sus labores en la región y en la sede central. Además, 20 de los 25 centros de investigación que tiene la Universidad se han vinculado a estas convocatorias.

Uno de los desafíos que aún enfrenta la regionalización universitaria es el de consolidar investigadores con asiento en las regiones. A pesar de los esfuerzos institucionales, aún faltan condiciones para fortalecer la investigación regional; la disponibilidad de recursos, el bajo interés de los investigadores en los temas de región y su ubicación en la sede central limitan no solo el desarrollo de propuestas de inves-

tigación pertinentes, sino también la posibilidad de vincular a las diferentes instituciones que tienen presencia en los territorios como colaboradoras o beneficiarias de estos productos.

La investigación en las regiones es un proceso en marcha, en la medida en que se implementan acciones tales como el fortalecimiento de las seccionales y sedes desde sus capacidades físicas, tecnológicas y de talento humano, la creación de estímulos para la formación de grupos y semilleros, la construcción de líneas de investigación con temáticas regionales, la ampliación de recursos y la articulación con las políticas públicas para las regiones, como son, por ejemplo, los planes de desarrollo territorial guiados por la Gobernación de Antioquia.

La Dirección de Regionalización ha apoyado a las unidades académicas con la creación de programas de pregrado y posgrado, diseñados exclusivamente para las regiones.



Espacios diseñados para programas exclusivos en las regiones. Laboratorio de Ciencias Culinarias en la Seccional Oriente.

► **Extensión**

La proyección social universitaria expresa la relación permanente y directa que la Universidad tiene con las comunidades, opera en doble vía y se realiza por medio de procesos y programas de interacción con diversos sectores y actores sociales. La extensión, como una de sus funciones sustantivas, se ha configurado como la estrategia a través de la cual la Universidad se vincula a las regiones de Antioquia, con actividades como las prácticas académicas, la oferta cultural, los espacios de difusión del conocimiento, entre otros, con el propósito de fortalecer la relación Universidad-sociedad y propiciar el desarrollo regional.

Son varias las estrategias desarrolladas desde la Dirección de Regionalización y apoyadas por las unidades académicas, las cuales se diseñan dependiendo de la oferta, los beneficiarios y las temáticas a abordar. El compromiso con el mejoramiento de la educación precedente ha permitido la creación de programas de formación tendentes al enriquecimiento de las competencias básicas de los bachilleres para el acceso y la permanencia en la vida universi-

taria en mejores condiciones académicas; así mismo, las propuestas de formación continua para los maestros de la básica y media en temas de pedagogía y mejoramiento de sus prácticas de enseñanza en diferentes áreas del conocimiento (programa Formador de Formadores).

En cumplimiento de la misión institucional de formar ciudadanos integrales y en respuesta al compromiso con el conocimiento, se desarrolla desde el año 2000 el Programa Fomento Cultural cuyo objetivo es “Formar líderes universitarios y comunitarios capaces de desarrollar estrategias pedagógico-culturales que permitan la creación artística, el fomento, la divulgación y la promoción del quehacer cultural”, a través de una oferta de semilleros artísticos regionales —SAR—, dirigidos a la comunidad universitaria y general, para acompañar, complementar y reafirmar la práctica artística que se vive en cada región; estos semilleros son de danza, percusión, teatro, guitarra, fotografía y deportes, por mencionar algunos.

En este mismo sentido, se proponen actividades



Las Sedes y Seccionales son espacios donde se realizan de manera permanente actividades de extensión para fortalecer el vínculo con las comunidades. Auditorio Seccional Oriente.

culturales dirigidas a la comunidad universitaria y la comunidad general, en articulación con las unidades académicas, con el objetivo de difundir el patrimonio cultural y científico de la Universidad y de otras instituciones: los conciertos didácticos de piano con la Facultad de Artes y las exposiciones itinerantes con el Museo Universitario son ejemplo de estas actividades.

Así mismo, en los últimos años se obtuvieron logros significativos en materia de extensión regional, entre los que resaltan la estrategia de Fomento Cultural, los programas y proyectos de educación no formal, y los proyectos estratégicos en alianza con las administraciones departamental y municipal que favorecieron la conformación de redes colaborativas

y la proyección social de la Institución en los territorios. El número de beneficiarios de esta forma de extensión, al 2018, fue de 30.303 en 575 actividades programadas entre cátedras, cursos, semilleros, talleres, proyectos y programas.

Adicional a lo anterior, en el 2005 se conformó el Fondo para el Fomento de la Extensión, y se estableció la convocatoria para proyectos de extensión con el objetivo de proponer alternativas de intervención social a los problemas en las regiones donde la institución hace presencia. Desde entonces se han celebrado 14 convocatorias dirigidas a estudiantes y egresados de las sedes y seccionales y docentes vinculados a los programas regionales, como se observa en la tabla 5.

Tabla 5. Convocatorias para proyectos de extensión, 2005-2020

Año de convocatoria	Proyectos presentados a las convocatorias	Proyectos aprobados	Presupuesto asignado	Valor de cofinanciación
2005	48	8	\$ 57.408.580	\$ 91.483.716
2006	24	9	\$ 71.300.000	\$ 71.118.196
2007	24	10	\$ 71.258.000	\$ 56.184.223
2008	24	8	\$ 86.312.450	\$ 106.499.144
2009	24	6	\$ 79.992.000	\$ 97.668.392
2010	42	12	\$ 119.968.126	\$ 100.836.000
2011	24	8	\$ 89.212.670	\$ 47.087.256
2012	45	10	\$ 108.824.000	\$ 63.814.820
2013	37	10	\$ 132.000.000	\$ 93.411.430
2014	47	11	\$ 131.995.033	\$ 124.908.600
2015	59	11	\$ 219.912.000	\$ 144.041.429
2016	55	10	\$ 179.055.150	\$ 191.955.516
2017	25	12	\$ 299.399.191	\$ 532.390.840
2019 - 2020	La convocatoria estuvo en proceso a junio de 2020.			
TOTAL		125	\$ 1.646.637.200	\$ 1.721.399.562
			\$ 3.368.036.762	
			49 %	51 %

Fuente: Dirección de Regionalización.

La Dirección de Regionalización ha fomentado la articulación institucional con actores en los territorios para la puesta en marcha de proyectos de gran impacto regional, lo cual ha generado una experiencia que la habilita para proponer, en el marco del Plan de Acción Institucional 2018-2021, unos lineamientos para el relacionamiento interinstitucional que contribuyan a la descentralización y empoderamiento de las seccionales y sedes universitarias, y que favorezcan el logro de mayores niveles de autonomía para proponer alternativas de solución a demandas de las comunidades.

La Universidad de Antioquia hace presencia, pues, desde la orientación de llevar dichas funciones misionales a las regiones, de forma articulada y con parámetros de excelencia académica, contribuyendo con ello a la formación del ser, educando para la vida, en tanto ciudadanos de un territorio con visión internacional de las ciencias, las artes, la tecnología, la resolución de problemas y la contribución a la transformación social, como lo menciona el Proyecto Educativo del Programa de Regionalización, PEPR (2015).

Recursos y capacidades

Talento humano

La Dirección de Regionalización cuenta con una planta de empleos administrativos y docentes, bajo el precepto de una Universidad extendida, no descentralizada. En total se cuenta con 227 personas contratadas bajo diferentes figuras administrativas y que cumplen funciones de dirección de seccional o sede, coordinación de procesos académicos, de extensión, investigación e innovación, bienestar y administrativos (ver tabla 6). Dentro del personal de apoyo se destacan profesionales y tecnólogos para la administra-

ción de los laboratorios, salas de sistemas, bibliotecas, emisoras y logística. Para la docencia, en el año 2014, la Universidad, con el apoyo de la Gobernación de Antioquia, dispuso recursos de base presupuestal para la creación de 50 plazas de docentes ocasionales de tiempo completo con permanencia en la región y con dedicación en el desarrollo de los tres ejes misionales; sin embargo, esta planta docente es insuficiente para suplir las necesidades, por lo cual se contratan docentes por hora cátedra (1.249 contratos de cátedra, durante el semestre 2019-1).

La Dirección de Regionalización cuenta con una planta de empleos administrativos y docentes, bajo el precepto de una Universidad extendida, no descentralizada.

Tabla 6. Talento humano de la Dirección de Regionalización, 2020.

Seccionales y sedes	Libre nombramiento	Docente de planta en comisión	Carrera administrativa	Provisional	Temporales	Docentes ocasionales	Tercerización	Total
Medellín	2		2	4	6		6	20
Urabá	1			1	5	15	23	45
Bajo Cauca	1		1	3	3	5	6	19
Magdalena Medio	1			2			2	5

Seccionales y sedes	Libre nombramiento	Docente de planta en comisión	Carrera administrativa	Provisional	Temporales	Docentes ocasionales	Tercerización	Total
Suroeste		1		2	2	2	6	13
Occidente	1			2			2	5
Yarumal	1			3			4	8
Oriente		1	1	3	6	32	18	61
Amalfi	1				1		2	4
Segovia	1				1		1	3
Sonsón	1				1		3	5
Estación piscícola SJN					1		2	3
Bibliotecas				6	4			10
Informática				4	3			7
Comunicaciones y emisora				12	5			17
Logística			1		1			2
Total	10	2	5	42	39	54	75	227

Con de fecha de corte: junio 30 de 2020

Nota 1 Adicional, en Urabá laboran 10 docentes ocasionales y de planta con cargo a la nómina de otras unidades académicas

Nota 2 Los dos docentes ocasionales en Suroeste son con dedicación de medio tiempo

Fuente: Dirección de Regionalización.

► Tecnología informática

Las seccionales y sedes que son de propiedad de la Universidad cuentan con salas de cómputo y redes de datos local (LAN) e inalámbrica (WiFi), implementadas con tecnología Alcatel. La conexión a internet se hace a través de enlaces dedicados de datos, voz y video, hacia ciudad universitaria, soportados en un contrato con Tigo - Une, con excepción de las sedes

Amalfi y Distrito Minero Segovia-Remedios, las cuales tienen conexión por internet local.

Adicionalmente, se cuenta con sistemas de videoconferencia en todas las seccionales y sedes, y un total de 1.076 equipos de cómputo (escritorio y portátiles) para profesores, estudiantes y personal administrativo de la Dirección de Regionalización, distribuidos como se presenta en la tabla 7.

Tabla 7. Distribución de equipos de cómputo en la Dirección de Regionalización

Sede / Seccional	Equipos de cómputo
Amalfi	44
Bajo Cauca	112

Sede / Seccional	Equipos de cómputo
Magdalena Medio	50
Occidente	56
Oriente	308
Segovia	25
Sonsón	47
Suroeste	105
Urabá	255
Yarumal	74

Fuente: Dirección de Regionalización

► Infraestructura

A lo largo de estos 25 años de funcionamiento, las seccionales y sedes han fortalecido su infraestructura física y tecnológica; sin embargo, cada región ha tenido un crecimiento diferenciado, dependiendo de las posibilidades y condiciones de los territorios, donde se muestra que la mayoría de las instalaciones son propias y otras se utilizan en comodato, como son las sedes de Amalfi, Segovia y Yarumal. Los espacios que son de propiedad de la Universidad cuentan en su mayoría con aulas dotadas con equipos audiovisuales, oficinas administrativas y de profesores, bibliotecas, cafeterías, salas de videoconferencias, auditorios o aulas múltiples, laboratorios de ciencias básicas y espacios deportivos y de bienestar.

Se resalta la gran inversión en infraestructura en las seccionales de Urabá, Oriente y Bajo Cauca.

La Seccional Magdalena Medio, que fue entregada en dación de pago por parte de la Gobernación de Antioquia a la Universidad desde 1997, está planeando ampliar su infraestructura física a través de un proyecto presentado a la convocatoria de Fomento a la Calidad del Ministerio de Educación Nacional, con recursos de impuestos sobre la renta para la equidad —CREE—, y tendrá aportes de la Fundación Universidad de Antioquia. La construcción incluye un nuevo bloque de aulas, laboratorios de ciencias básicas, un observatorio de astronomía, un aula múltiple para cien personas, placa polideportiva y la readecuación

de las actuales oficinas administrativas y baterías sanitarias.

La Seccional Oriente fue instalada en El Carmen de Viboral en el año 2003. Se destaca la repotenciación del edificio de aulas, cafetería y vías de acceso, y la construcción y dotación de un nuevo bloque de 23 laboratorios básicos y especializados como apoyo a los programas de Ingeniería, Tecnología Biomédica, Nutrición y Dietética y Ciencias Culinarias, entregados en el año 2018.

En el 2004 se construyó un nuevo campus universitario de más de 37 mil metros cuadrados para la seccional del Bajo Cauca, ubicado en el barrio Santa Elena de Caucasia y diseñado con las más altas exigencias técnicas y logísticas propias de un centro de educación superior. Esta obra incluyó aulas, oficinas, cafetería, salas de sistemas, biblioteca y auditorio; más tarde, en el 2014, se construyeron laboratorios de ciencias básicas, y en el 2019 se inauguró un nuevo bloque de aulas y oficinas, con el cual se espera aumentar la oferta académica de pregrado y posgrado en la región. La Gobernación de Antioquia anunció recursos por 3.000 millones de pesos para la construcción de la zona deportiva y la ampliación de la biblioteca.

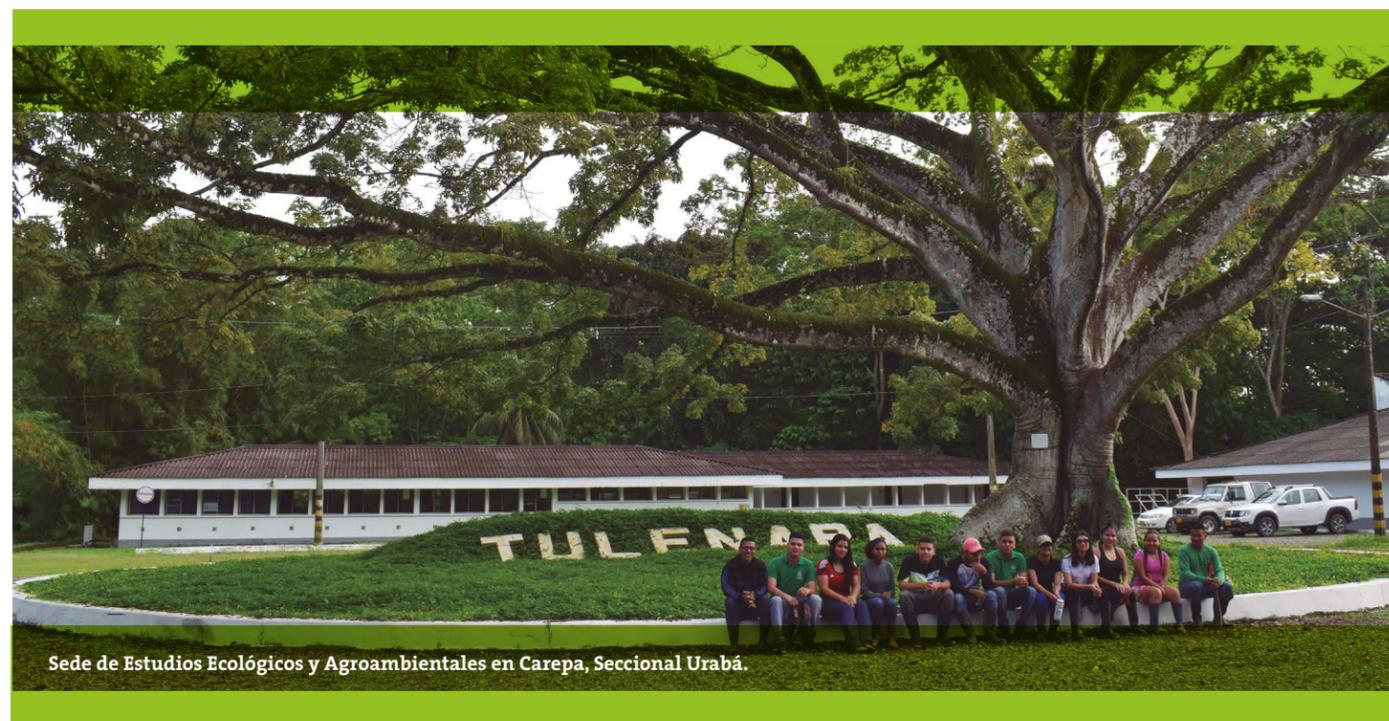
En el 2011 se inauguró la Sede de Ciencias del Mar en Turbo, con siete laboratorios especializados para la promoción de la investigación de los recursos marinos y naturales, el manejo de las zonas costeras y el

mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades del Urabá antioqueño. Adicionalmente se construyó la ciudadela universitaria en Apartadó, con espacios adecuados para el deporte y la cultura, que permiten ampliar la cobertura educativa y diversificar aún más la oferta académica en temáticas pertinentes, para dar respuesta a los retos que va a afrontar esta región en torno a proyectos agroindustriales, viales, forestales, portuarios y productivos.

Así mismo, gracias a la donación por parte del ICA de la granja Tulenapa, que comprende una extensión de 190,3 hectáreas, la Universidad construyó en el municipio de Carepa la Sede de Estudios Ecológicos y Agroambientales. Por su cercanía al Tapón del Darién, a Panamá y al departamento de Chocó, y por la riqueza en biodiversidad que alberga este terreno, considerado como uno de los pocos bosques primarios urbanos que se conservan en Colombia, la Universidad hace énfasis en actividades de investigación y extensión con el fin de generar nuevos procesos de conocimiento en el área de las ciencias biológicas. Esta última sede, la Universidad ha realizado esfuerzos por adecuar los espacios de aulas, laboratorios básicos, cafetería y una placa polideportiva, y continúa su proyección de inversión entre el 2018 y el 2021 con la adecuación y construcción de siete laboratorios especializados (Bloque 6), un bloque con nueve aulas

con una capacidad de 246 estudiantes y baterías de baño (Bloque 2). Los laboratorios de Ingeniería Industrial y Biotecnología, correspondientes a un área de 1021,85 metros cuadrados son: Laboratorio de Operaciones Unitarias, Laboratorio de Control de Procesos, Laboratorio de Procesos Bioactivos no Alimentarios, Laboratorio de Procesos Bioactivos Alimentarios, Laboratorio de Bioprocesos, Laboratorio de Investigación en Suelos, Concretos y Pavimentos —este para el programa de Ingeniería Civil—.

Las bibliotecas de las seccionales y sedes se encuentran integradas con la Biblioteca Central, Carlos Gaviria Díaz, a través del Sistema de Bibliotecas, y cuentan con todos los servicios de préstamo interbibliotecario; así mismo, tienen acceso a la red de bibliotecas, bases de datos bibliográficas electrónicas, libros electrónicos, Biblioteca Digital UdeA, lecturas multiformatos, suministro de documentos, cursos de cultura informacional en habilidades de desarrollo en bases de datos electrónicas, normas bibliográficas y gestores bibliográficos, entre otros. El material bibliográfico requerido por los programas académicos que se desarrollan en las seccionales y sedes es adquirido por la Biblioteca Carlos Gaviria Díaz y enviado a las bibliotecas regionales, para cubrir las demandas de los estudiantes y docentes cada semestre.



Sede de Estudios Ecológicos y Agroambientales en Carepa, Seccional Urabá.



Biblioteca de la sede Ciencias del Mar, Seccional Urabá.

Las bibliotecas de las seccionales y sedes se encuentran integradas con la Biblioteca Central Carlos Gaviria Díaz, a través del Sistema de Bibliotecas, y cuentan con todos los servicios de préstamo interbibliotecario

En otro aspecto, la Dirección de Regionalización y la Secretaría General de la Universidad de Antioquia, por intermedio del Sistema de Comunicaciones – hoy Dirección de Comunicaciones –, visionaron el Sistema de Radio Educativa y crearon estaciones de radiodifusión ubicadas en las regiones de Urabá, Magdalena Medio, Bajo Cauca, Suroeste, Occidente y Oriente. Este sistema está diseñado para que las estaciones, conectadas mediante un canal dedicado, emitan contenidos, en directo o en diferido, de manera autónoma o enlazadas con una matriz que puede ser cualquiera de las emisoras que conforman el sistema, incluida la de Medellín.

La Sede de Sonsón, que fue recientemente escriturada a la Universidad, presentó los diseños de construcción de un nuevo edificio de aulas de clase, laboratorios de ciencias básicas y una cafetería, con el fin de gestionar recursos en donación.

Por último, los comodatos en los que funcionan las sedes de Amalfí, Segovia y Yarumal ofrecen condiciones de espacio adecuadas, donde existen aulas, oficinas, bibliotecas, salas de sistemas y espacios deportivos para el desarrollo de los programas de docencia, extensión y bienestar. Cabe mencionar que durante el 2019 se recibieron recursos de la Cooperativa de Yarumal para la adecuación de un laboratorio

de emprendimiento e innovación que busca el desarrollo económico y social de la región, basado en la ciencia, la tecnología y la innovación, y fomenta con ello el emprendimiento de la comunidad.

► **Financiación**

Para garantizar la regionalización universitaria, la Institución destina en el presupuesto anual de ingresos y egresos las partidas necesarias para el desarrollo de los programas y proyectos regionales y para el funcionamiento general de las seccionales y sedes. De igual manera, se financia la inversión a través de la elaboración y presentación de proyectos de construcción, adecuación y dotación ante las instancias respectivas para la gestión de estos recursos; así mismo, se ha logrado vincular a las administraciones municipales y departamentales con aportes ocasionales, en especie y en dinero, como resultado de la inclusión de propuestas de educación superior en los planes locales o departamentales.

El funcionamiento se financia con los fondos generales de la Universidad de Antioquia que comprenden el conjunto de ingresos provenientes de matrículas e inscripciones, de aportes de la Nación (Ley 30 de 1992), de aportes de la Gobernación de Antioquia, y de los recursos de capital, en los cuales se incluyen

rendimientos financieros, recuperación de cartera y ventas de activos. Estos recursos se destinan para atender las erogaciones correspondientes a los rubros de sueldos y salarios de personal administrativo, docentes, horas cátedra, prestaciones sociales, viáticos, pasajes, transporte, monitores, seguros, servicios públicos, mantenimiento de edificios y equipos,

transferencias, entre otros gastos.

A continuación, en la tabla 8, se muestra cómo el presupuesto de funcionamiento de regionalización en el 2018 representó el 8,6 % del total del presupuesto de la Universidad por fondos generales, lo que evidencia un incremento del 1 % durante los últimos cinco años.

Tabla 8. Participación porcentual de regionalización en el presupuesto de la Universidad de Antioquia por fondos generales

Concepto	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Porcentaje de participación de regionalización versus presupuesto de la U. de A.	7,10%	7,40%	7,80%	8,60%	8,60%	8,33%

Fuente: Dirección de Regionalización.

Además de los fondos generales, existen los fondos especiales, que son aquellos recursos propios obtenidos por generación o por gestión, entre los cuales están las matrículas e inscripciones de posgrado, cursos de extensión, asesorías, consultorías, venta de bienes y servicios, devoluciones del IVA, Estampilla Universidad de Antioquia “De cara al tercer siglo de labor”, recursos CREE, aportes de entidades públicas o privadas y recursos de capital. Con estos recursos es posible financiar las erogaciones para el cumplimiento de los convenios y contratos, y las inversiones.

Es importante mencionar que los siguientes municipios, donde la institución tiene sede o seccional, han adoptado el uso de la Estampilla Universidad de Antioquia “De cara al tercer siglo de labor”: Turbo (hasta el 2015), Carepa, Apartadó, Cauca, Puerto Berrío, Andes, El Carmen de Viboral, Santa Fe de Antioquia, Sonsón, Amalfi y Yarumal EE.PP. - Aguas del Norte; estos aportes se han reinvertido en las mismas seccionales y sedes en el fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica.

Tabla 9. Acuerdos municipales que autorizan el uso de la Estampilla Universidad de Antioquia de Cara al Tercer Siglo de Labor

Municipios	Número de Acuerdo	Municipios	Número de Acuerdo
Medellín	N.º 055 de noviembre de 2002, N.º 68 de diciembre de 1997 y N.º 8 de febrero de 1996	Turbo	N.º 024 de noviembre de 2004 y N.º 056 de agosto de 1995
Bello	N.º 015 de noviembre de 2002	Apartadó	N.º 022 de diciembre de 2004 y N.º 105 de diciembre de 1996

Municipios	Número de Acuerdo
Andes	N.º 31 de agosto de 2004
Sabaneta	N.º 009 de septiembre de 2004
La Estrella	N.º 034 de noviembre de 2004, N.º 02 de marzo de 1998 y N.º 01 de febrero de 1997
Jericó	N.º 10 de agosto de 2001
Copacabana	N.º 044 de diciembre de 1996
Girardota	N.º 037 de diciembre de 2001
Barbosa	N.º 045 de diciembre de 2004, N.º 012 de junio de 2001 y N.º 034 de 1999
El Carmen de Viboral	N.º 034 de mayo de 2005
La Ceja	N.º 05 de mayo de 2007
Amalfi	N.º 14 de junio de 2007

Municipios	Número de Acuerdo
Carepa	N.º 034 de enero de 1996
Chigorodó	N.º 017 de agosto de 2004
Puerto Berrío	N.º 02 de febrero de 2002 y N.º 016 de diciembre de 2001
Sonsón	N.º 030 de noviembre de 2006
Yarumal	N.º 003 de mayo de 2005
Cauca	N.º 015 de agosto de 2001
Titiribí	N.º 003 de marzo de 2005
Santa Fe de Antioquia	N.º 010 de agosto de 2004
Jardín	N.º 01 de febrero de 2005
Rionegro	N.º 027 de septiembre de 2016
Yolombó	N.º 10 de noviembre de 2018

Fuente: Portal Universitario, Universidad de Antioquia, 2020.

Además, la Universidad, a través de distintas convocatorias que ha lanzado el Ministerio de Educación Nacional para el fomento a la calidad o cobertura de la educación superior en el país, ha podido acceder a recursos CREE (impuesto sobre la renta para la equidad destinado a las instituciones públicas de educación superior, según Decreto 1246 del 2015), para la construcción, adecuación y dotación de espacios físicos en las regiones.

En cuanto al manejo presupuestal de los recursos, la Universidad asignó un centro de costos para cada región, y la Dirección de Regionalización presenta el presupuesto anual de gastos e ingresos para cada vigencia por centro de costos. El presupuesto de egresos corresponde básicamente a los gastos de fun-

cionamiento de las seccionales y sedes, y a los costos de operación de los programas académicos; estos últimos incluyen los contratos de cátedra de los docentes y de coordinación, pasajes y viáticos, insumos, reactivos y elementos de laboratorio, transporte para las prácticas académicas, monitores y auxiliares administrativos. Según el reporte histórico de los gastos de funcionamiento de Regionalización, se observa un crecimiento cercano del 172 % entre el 2010 y el 2019, al pasar de una ejecución presupuestal de 15.369 millones de pesos en el 2010 a 41.751 millones de pesos en el 2019.

A continuación, en la tabla 10, se presenta la ejecución presupuestal histórica de los gastos de funcionamiento, por región y por año, en millones de pesos:

Tabla 10. Ejecución presupuestal histórica de los gastos de funcionamiento, por región y por año en millones de pesos

Región	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Urabá	3.089	4.070	4.852	4.547	5.822	6.693	8.547	10.005	11.269	12.572
Bajo Cauca	3.256	3.159	3.155	3.031	3.530	3.871	4.167	4.952	5.348	5.401
Magdalena Medio	1.061	1.122	1.040	927	1.736	867	1.044	1.266	963	945
Oriente	3.356	3.285	4.020	4.329	5.917	8.138	11.649	13.534	14.571	13.596
Suroeste	1.520	1.483	1.450	1.649	2.264	2.773	2.955	3.539	3.736	3.578
Norte	903	1.062	1.054	1.122	1.251	1.091	1.391	1.906	1.641	1.658
Nordeste	720	911	843	889	1.329	1.597	1.630	1.859	2.042	1.441
Occidente	588	777	975	1.236	1.412	1.207	996	843	807	893
Sede Medellín	421	574	710	960	1.019	1.046	1.082	1.332	1.547	1.667
Total	15.370	16.932	18.543	19.147	24.639	27.597	33.720	39.441	41.936	41.751

Fuente: Dirección de Regionalización, 2019.

Cabe destacar que el Gobierno Nacional entregó recursos adicionales con cargo a la vigencia fiscal del año 2010, con el fin de atender el incremento de cobertura, recursos que se incorporan a la base presupuestal de que trata el artículo 86 de la Ley 30 de 1992, recursos que posibilitaron la creación de plazas docentes de tiempo completo, algunas de ellas para regionalización, de acuerdo con el Acuerdo Superior 393 del 21 de junio del 2011.

Dentro de los egresos totales de regionalización en el 2019, se destaca la gran inversión de la Universidad en los contratos de hora cátedra para externos y actividades especiales (48 %), y los gastos en viáticos,

pasajes y transporte (19 %), los cuales, en conjunto, equivalen al 67 % del total ejecutado durante el año. A lo largo de los años sobresalen los gastos de Oriente y Urabá, debido básicamente al crecimiento y tamaño de estas dos seccionales en cuanto a programas académicos y población estudiantil y profesoral, entre otros factores.

Igualmente se han realizado grandes esfuerzos para la inversión en espacios físicos, compra de equipos de cómputo, audiovisuales y laboratorios.

En la tabla 11 se muestra la ejecución presupuestal para inversión durante los últimos años por región:

Tabla 11. Ejecución presupuestal histórica de los gastos de inversión, por región y por año en millones de pesos

Región	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Urabá	5.136,09	5.477,13	45,73	510,98	840,92	46,35	292,14	65,02	22,54	25,28
Bajo Cauca	97,42	46,64	98,20	145,13	54,81	57,74	133,34	49,80	3,72	1,14

Región	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Magdalena Medio	13,50	58,19	29,15	61,01	41,30	39,86	76,04	49,21	0,44	16,57
Oriente	216,39	4.722,45	65,97	505,80	409,64	108,44	4.291,86	17,87	2,60	6,55
Suroeste	14,63	326,61	1.422,24	55,72	80,85	27,17	46,09	20,35	2,09	1,16
Norte	41,71	76,13	71,83	63,92	122,72	101,29	72,25	4,67	0,24	0,78
Nordeste										
Occidente	47,34	8,18	22,65	7,83	240,55	297,05	57,23	4,17	42,72	5,07
Total	5.595,14	10.888,68	1.760,92	1.350,50	1.790,79	677,90	4.968,95	211,09	73,91	56,55

Fuente: Dirección de Regionalización, 2019

Actualmente se están ejecutando algunas obras de inversión, y otras se encuentran en etapa de diseño, la mayoría de ellas financiadas con recursos CREE, Estampilla y Findeter, dentro de las cuales se destacan: la ampliación de la seccional Bajo Cauca (aulas, oficinas y espacios deportivos), ampliación de la seccional Magdalena Medio (aulas, aula múltiple, observatorio, rediseño del área administrativa, ampliación de la cafetería, placa polideportiva y laboratorios de ciencias básicas), nuevo bloque en la sede de Sonsón (aulas, laboratorio y cafetería), adecuaciones y construcción en la sede de Estudios Ecológicos y Agroambientales en Carepa (aulas, laboratorios especializados para las ingenierías Bioquímica, Agroindustrial y Civil, y Centro de Investigaciones de Malaria y Enfermedades Tropicales).

Componente cultural de la regionalización de la Universidad de Antioquia

El componente cultural de la regionalización ha sido el producto de las interacciones sociales entre la comunidad universitaria con los territorios de todas las regiones de Antioquia, no solamente desde los inicios de la Dirección de Regionalización, sino desde antes, cuando las ideas liberales de la Universidad comenzaron a llegar a las distintas regiones para

aportar a la construcción social. De esta manera, la representación social de la Universidad de Antioquia en los territorios antecede a su consolidación administrativa y a su infraestructura en las regiones.

A partir de esta interacción, la Universidad de Antioquia recibe, comprende, aprende, reflexiona, aporta y crea cultura en las regiones. Este ejercicio permanente no se da en el vacío, sino en el contexto de cambios territoriales que limitan o ayudan a la gestión cultural de la Universidad. La guerra, la ausencia del Estado, la desigualdad, la transición a la paz, la resiliencia de la sociedad, el cambio generacional y la escasez de bienes públicos son solo algunas de las tensiones territoriales comunes en Antioquia, sobre las cuales, inexorable y obligatoriamente, debe actuar la Universidad para gestionar la cultura.

Según el Plan de Desarrollo Institucional 2017-2027, “dentro del ámbito regional y nacional, la Universidad es reconocida como proyecto cultural y científico de la sociedad, condición que debe mantenerse a partir del fomento de la interculturalidad y del plurilingüismo, de las manifestaciones artísticas y de la pluriculturalidad, así como de la gestión y protección de sus patrimonios” (Universidad de Antioquia, 2017, p. 47). La comprensión de la cultura de la Dirección de Regionalización tiene origen en el patrimonio de los territorios, del cual se nutre y al cual aporta la Universidad de Antioquia.

Esto se justifica en el imperativo ético de reconocer las creaciones humanas que se construyeron en medio de relaciones que han trascendido la historia, configurando las realidades actuales y las del porvenir. Se toma para esta explicación la definición de *patrimonio* consolidada por el Departamento de



Extensión Cultural, según la cual este es “el acumulado de la cultura que pertenece e identifica a una colectividad (local, regional y mundial), toda creación humana, aquello que se pueda considerar integrante del paisaje, y la transformación del territorio por el ser humano”.

La conexión de la Universidad con los territorios, bajo esta perspectiva, es un complejo proceso de producción de identidades, actitudes y creencias, historias y prácticas culturales, que emergen de individuos y colectivos que viven su territorio con la intención de preservar tanto la singularidad como la diversidad de su patrimonio. La ventana de entrada al mundo es el patrimonio que hace singular y diverso a cada uno de los territorios. Por consiguiente, es pertinente recoger las definiciones sobre patrimonio, que

están en relación directa con la cultura, de la Unesco, del ordenamiento jurídico colombiano y del Departamento de Extensión Cultural de la Universidad de Antioquia, que fueron asumidas participativamente en la elaboración del Plan de Desarrollo 2017-2027, porque observan los recursos del medio ambiente, los sociales y los construidos por el hombre, presentes en los territorios, que dan sentido a la concepción de gestión cultural que contempla la regionalización de la Universidad. La coincidencia entre las definiciones internacionales, nacionales e institucionales es una señal positiva de coherencia en la concepción de patrimonio, así como en su incorporación al marco legal, sus mecanismos de protección y promoción. La tabla 12 presenta y compara estas definiciones:

Tabla 12. Cuatro conceptos de patrimonio

Patrimonio natural: Unesco (1972)	Patrimonio cultural: Ley colombiana (2008)
<p>a. Formaciones físicas y biológicas o por grupos de esas formaciones que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista estético o científico.</p> <p>b. Las formaciones geológicas y fisiográficas y las zonas estrictamente delimitadas que constituyan el hábitat de especies, animal y vegetal, amenazadas, que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista estético o científico.</p> <p>c. Los lugares naturales o las zonas naturales estrictamente delimitadas, que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista de la ciencia, de la conservación o de la belleza natural.</p>	<p>a. Todos los bienes materiales, las manifestaciones inmateriales, los productos y las representaciones de la cultura que son expresión de la nacionalidad colombiana, tales como la lengua castellana, las lenguas y dialectos de las comunidades indígenas, negras y creoles, la tradición, el conocimiento ancestral, el paisaje cultural, las costumbres y los hábitos.</p> <p>b. Bienes materiales de naturaleza mueble e inmueble a los que se les atribuye, entre otros, especial interés histórico, artístico, científico, estético o simbólico en ámbitos como el plástico, arquitectónico, urbano arqueológico, lingüístico, sonoro, musical, audiovisual, fílmico, testimonial, documental, literario, bibliográfico, museológico o antropológico.</p>

Conocimiento como patrimonio: Dirección de Gestión Cultural de la UdeA	Propiedad intelectual como patrimonio: Estatuto de Propiedad Intelectual de la UdeA
<p>a. Ser-hacer universitario: estandarización de los procesos como respaldo sistematizado e incorporado del conocimiento.</p> <p>b. Metodologías, maneras y procedimientos desarrollados y acumulados en las áreas del conocimiento.</p>	<p>El patrimonio intelectual tiene como elemento sustancial el conocimiento que, al hacer parte de la esencia de la Universidad, es generador de valor de y para la misma, por lo cual ha de ser protegido. Se establece una estrecha relación con el concepto de propiedad intelectual asumido según el Estatuto de Propiedad Intelectual, Resolución Rectoral 21231 del 2005 de la Universidad de Antioquia.</p>

Fuente: tomado de Unesco (1972) y República de Colombia (2008).

Todos estos bienes del patrimonio son importantes en la gestión cultural que desarrolla la Universidad en las regiones. La gestión inteligente de estos recursos territoriales permite el enriquecimiento de la vida universitaria.

Es importante mencionar que la Universidad en las regiones respeta las competencias institucionales de las autoridades territoriales en cada tema, apoya en los espacios participativos y aporta conocimiento. Además, desde sus ejes misionales, interviene en los bienes patrimoniales naturales y culturales para investigarlos, para formar estudiantes y para realizar actividades de extensión. La Dirección de Regionalización dirige este proceso de intervención territorial bajo estrategias de preservación, conservación y aprovechamiento para el desarrollo territorial, en tanto que vigila el cumplimiento de las normas correspondientes en cada caso.

Cuando los bienes del patrimonio natural son propiedad de la Universidad, las estrategias están dirigidas al aprovechamiento cultural de los mismos, es decir, a su divulgación y conocimiento por parte de la comunidad universitaria, pero, además, por parte de las comunidades de los territorios. Igualmente, en los bienes del patrimonio cultural que son propiedad de la Universidad, bajo los preceptos técnicos de conservación y preservación, la Universidad los comparte con la comunidad universitaria y las comunidades de los territorios, incorporando estrategias de comunicación, eficientes y eficaces en cada caso.

En este nivel, el aporte de las unidades académicas correspondientes es crucial, toda vez que cuentan con las herramientas metodológicas y técnicas para garantizar la preservación, el aprovechamiento y la conservación del patrimonio. El trabajo colaborativo es fundamental aquí, especialmente entre las coor-

dinaciones de regionalización de los programas académicos, que pueden nutrir su oferta con una amplia gama de posibilidades en prácticas académicas, bienestar universitario, responsabilidad social universitaria, innovación, investigación, docencia y la propia gestión cultural.

Como se ha descrito, el patrimonio no es contemplado como un conjunto de bienes inertes y lejanos a la comunidad universitaria y a la comunidad de los territorios. Por el contrario, se constituye en el punto de encuentro, con sus diversas variantes, para el diálogo de saberes fluido, permanentemente vivo. Esta es una visión que determina al patrimonio como un asunto complejo y dinámico, campo de acción para la vida universitaria en las regiones. Además, la Dirección de Regionalización apunta a coordinar la gestión del conocimiento territorial como patrimonio universitario. Tiene como propósito, a través de sus diferentes actores, sistematizar las experiencias, metodologías y diversos saberes en docencia, investigación y extensión logrados en su trayectoria; administra los recursos humanos y técnicos en el aprovechamiento social y económico de dicho patrimonio, para el bien de la Universidad; y, atendiendo a su asiento territorial, pretende administrar la propiedad intelectual localizada en los territorios, en alianza con las unidades técnicas expertas de la Vicerrectoría de Extensión y las unidades académicas.

De esta manera, la Dirección de Regionalización establece, a través de sus estrategias, una hoja de ruta para el aprovechamiento de estos recursos en el mejoramiento de los ejes misionales de la Universidad y en la apropiación social del conocimiento. Esta ruta ha sido la más pertinente para el cambio cultural en los territorios; para lograr el efectivo tránsito hacia el desarrollo de las capacidades sociales y productivas,

por medio de la apropiación de la cultura del conocimiento.

Un ejemplo tangible de este elemento se materializa en las convocatorias de proyectos del Banco Universitario de Programas y Proyectos de Extensión —BUPPE— y del Comité para el Desarrollo de la Investigación —CODI—, con el fin de financiar proyectos en las regiones, donde las iniciativas de los diferentes actores universitarios contribuyen a la promoción social, apropiación y generación del conocimiento, tendentes a mejorar el desarrollo territorial y las condiciones de la calidad de vida de una comunidad. La preocupación por los territorios es el pensamiento que la Universidad y sus actores tienen en cada momento; como muestra de lo que esto significa, algunos de los proyectos ejecutados tuvieron entre sus objetivos: mejorar la productividad del cultivo de banano en Urabá; crear asociaciones de mujeres campesinas en Suroeste; desarrollar un proyecto sobre estrategias educativas como medida de prevención de parásitos intestinales, en niños en edad escolar de dos instituciones educativas en el Magdalena Medio, entre otros. En definitiva, el conocimiento universitario al servicio de los territorios, bajo una perspectiva de eficacia y eficiencia, es coordinado por la Dirección de Regionalización, órgano pertinente por su naturaleza.

Lineamientos estratégicos de cultura

La Universidad es dialogante y deliberante, y en ese proceso no solo enriquece la propuesta de gestión cultural con sus argumentos, sino que se legitima ante la sociedad y la comunidad universitaria, de forma solvente. Algunos referentes conceptuales para definir cultura se presentan a continuación, con el fin de establecer las coordenadas que permitan abordar el concepto en el contexto de la regionalización universitaria.

Es común relacionar el término cultura con los rasgos característicos de un grupo de personas que habitan un determinado espacio, tales como sus formas de hablar, de vestir, de habitar, ocupar un lugar o establecer relaciones sociales. Desde el punto de vis-

ta académico, el surgimiento de disciplinas como la antropología, la sociología, la comunicación, la educación, por mencionar algunas, ha permitido que, desde muy diversas perspectivas, se adelanten acercamientos a este concepto que pareciera ser complejo. La cultura se puede percibir como un conjunto de las realidades compuestas por diferentes elementos que son percibidos por individuos; la forma que utilizan para hablar de ellas y las prácticas que llevan a cabo, como resultado de un proceso de construcción (Claval, 2002). Este autor agrega que,

“A menudo, imaginamos las culturas como bloques homogéneos. Las culturas son, de hecho, realidades porosas. Las personas aprenden como viven los demás durante los múltiples encuentros que organizan. Construyen una idea de lo que podría ser su propia existencia: se forman horizontes de espera marcados, en efecto, por los valores de los grupos a los que pertenecen, pero que también son el resultado de los múltiples encuentros que han tenido (p. 36).”

Al ser un proceso de construcción, se relaciona con el concepto de imaginario social. Y esto se puede comprender en el encuentro de lo real y lo simbólico, “entre el ser que se despliega y manifiesta, y el ser cultural que modela y modula la realidad con su creatividad” (Leff, 2010). La cultura es propia de un proceso de territorialización, que como vimos anteriormente, se refiere a ese entramado de prácticas y de interrelaciones que se dan en un espacio determinado. Esos intercambios entre los individuos les permiten tomar conciencia de lo que comparten con sus socios y de aquello en lo que se diferencian. Así es como se forjan los sentimientos de identidad que cimientan los grupos, suelen crear fuertes conciencias de pertenencia y motivan una gran cantidad de comportamientos individuales y colectivos (Claval, 2002).

La Dirección de Regionalización se conduce hacia la facilitación de prácticas culturales, la identificación de las identidades y su visibilidad en la vida universitaria, experiencias a través de sus historias, los símbolos construidos por las sociedades diversas en territorios distintos, y las actitudes favorables a las necesidades de la vida universitaria.

La cultura, analizada desde un contexto universitario, es el resultado de una conjunción de elementos que generan identidad, apropiación de valores, conductas y, sobre todo, empatía y afinidad frente a las experiencias que se tienen en espacios comunes. En el caso de la regionalización de la Universidad de Antioquia, la cultura es ese conjunto de rasgos, formas de vivir la Universidad, de implementarla en las diferentes regiones, en la manera de replicar la filosofía y misión de una institución bicentennial, para fortalecer su presencia a través de sedes y seccionales, donde su accionar va más allá de generar formación académica de calidad o favorecer experiencias de arte, cultura y bienestar, las cuales se expresan al menos en dos dimensiones: una que da cuenta de los lineamientos estratégicos institucionales y la otra, desde las acciones y el hacer. Ambas dimensiones se complementan y se articulan para configurar el componente cultural de la regionalización de la Universidad de Antioquia, que reflexiona los procesos y sus manifestaciones a lo largo de su presencia en los territorios.

La Dirección de Regionalización se conduce hacia la facilitación de prácticas culturales, la identificación de las identidades y su visibilidad en la vida universitaria, experiencias a través de sus historias, los símbolos construidos por las sociedades diversas en territorios distintos, y las actitudes favorables a las necesidades de la vida universitaria.

Identidades

En términos sociológicos a partir de lo que plantea Manuel Castells (1999), *identidad* es el proceso por el cual los actores sociales construyen el sentido de su acción atendiendo a un atributo cultural al que se da prioridad sobre otras fuentes posibles de sentido de la acción. La identidad se relaciona en parte con la apropiación que un individuo y grupo social tiene de un espacio. En ese sentido que la identidad se concibe como la inscripción a un momento histórico, a una tradición, a la reproducción de símbolos, dando valor al sentido de pertenencia. A partir del relacionamiento y de los intercambios entre los individuos es que se toma conciencia de lo que comparten o no. Para Claval (2002), así es como se forjan los sentimientos de identidad que cimientan los grupos, los cuales suelen

crear fuertes conciencias de pertenencia y motivan una gran cantidad de comportamientos individuales y colectivos. Para este autor, los lugares de identidad, cuando son adyacentes, forman conjuntos coalescentes y constituyen territorios.

Como hecho antropológico, puede afirmarse que el territorio está vinculado estrechamente a la identidad y que un elemento de primer orden a considerar, para entender el territorio desde la dimensión social, tiene que ver con la construcción de identidades, como uno de los componentes que se relacionan estrechamente con la construcción de un orden social (Sosa, 2012). Partiendo de las ideas mencionadas, se puede decir que la identidad es la forma como nos reconocemos en tanto personas o grupos, en relación con los demás y en relación con un territorio. Funciona, así mismo, como un estímulo que provoca una experiencia y establece un determinado comportamiento en función de una causa.

La función de la Dirección de la Regionalización en este caso es la promoción del reconocimiento de las identidades en las distintas sedes y seccionales, a partir de los enfoques de diversidad y territorialidad propios de la Universidad. En este contexto, la labor es la facilitación de espacios de visibilidad y encuentro entre distintas identidades, procurando bienestar, respeto y, por esta vía, aporte al cumplimiento de los objetivos misionales de la Universidad.

Por lo anterior, el programa Fomento Cultural se configura como una estrategia fundamental de la Dirección de Regionalización para la articulación de la cultura, las identidades y la vida regional; esta se materializa a través de diferentes proyectos, tales como la Biental Regional de Arte en Antioquia, los semilleros artísticos regionales y los consultorios jurídico y psicológico; igualmente, las convocatorias para la presentación de proyectos de Extensión que le permiten, a través de una alianza estratégica con la Vicerrectoría de Extensión, la financiación de proyectos con impacto territorial desarrollados por la comunidad universitaria regional.

La articulación de procesos que posibilitan la configuración de identidades se desprende de unos principios o virtudes que dan sentido al quehacer universitario en las regiones; estos son: inclusión social y educativa, libertad de expresión, responsabilidad, autonomía y convivencia.

- La inclusión social y educativa asegura que aquellas personas de las diferentes subregiones de Antioquia en condiciones de pobreza y en riesgo de exclusión social cuenten con oportunidades y recursos para participar de una educación universitaria de calidad.
- El respeto por la libertad de expresión y de pensamiento es uno de los elementos característicos de la Universidad de Antioquia y, por ende, de la estrategia de regionalización.
- La responsabilidad ha caracterizado a la Dirección de Regionalización de la Universidad de Antioquia, para cumplir con los compromisos establecidos con los estudiantes, docentes y personal administrativo a la hora de garantizar las diferentes metas académicas, profesionales y laborales que posee cada uno de estos.
- La autonomía, entendida como la capacidad de generar un pensamiento independiente y crítico en estudiantes, docentes y personal administrativo.
- La convivencia, pues, dentro de la gran diversidad de pensamiento, culturas, razas, estratos socioeconómicos de las personas que hacen parte de la comunidad universitaria en las diferentes subregiones donde tiene presencia la Universidad, sobresale el trato cordial, amable y respetuoso.

Otro ejemplo tangible de conexión entre los territorios y la Institución se concreta mediante las accio-

nes del Sistema de Radio Educativa de la Universidad de Antioquia, que cuenta con un enfoque de radio educativa y cultural, y abarca programas periodísticos informativos, difusión de eventos, proyectos e investigaciones de la Universidad en los diferentes municipios, además de una oferta de música clásica y del mundo, diferente a las que proponen las emisoras de radio comunitaria y comercial. La Emisora Cultural recoge y comunica las tradiciones, identidades y cultura de las subregiones desde el año 2005, permitiendo que las personas se escuchen desde diferentes puntos cardinales. Las voces de la comunidad recorren los territorios, se adentran en las montañas, acompañan el vaivén de las olas, se mezclan con los paisajes y edificaciones de cada subregión. El Sistema de Radio Educativa fue pionero entre las radios públicas del país con dicha articulación. Es de anotar que, en las regiones donde no se tiene Emisora Cultural Universidad de Antioquia, las sedes regionales emiten programas desde las emisoras locales en torno al acontecer de sus sedes.

Las personas cuentan sus propias historias, se escuchan, se identifican, y eso produce un significado y valor agregado a cada lugar donde se llega por medio de ondas hertzianas. Además, está la posibilidad de conocer otras costumbres y culturas, ya sea en el ámbito regional, en el departamental o, incluso, en el internacional. A través de la Emisora Cultural, la Universidad de Antioquia se ha hecho más visible en

cada una de las nueve subregiones del departamento.

Además de la Emisora Cultural, la Universidad de Antioquia hace llegar mensualmente a las diferentes sedes y seccionales su periódico Alma Máter. Allí se encuentran noticias respecto a todo el acontecer universitario, tanto en la ciudad de Medellín como en las regiones. Así mismo, en el portal web de la Universidad se publican artículos y noticias, semanalmente, que resaltan los valores, logros y estrategias que fortalecen los procesos en las regiones. La Dirección de Regionalización cuenta con un espacio en el Portal Universitario, denominado "Sedes y Seccionales" (www.udea.edu.co/regiones), en donde los públicos internos y externos pueden encontrar información de base acerca de la Dirección, de las sedes regionales, del quehacer en la vida regional, oferta académica particular, proyectos, convocatorias, entre otros.

Actitudes y creencias

Para la Dirección de Regionalización, las actitudes son una serie de rasgos comportamentales y disposiciones que tienen los equipos de trabajo en el territorio para asumir los diferentes procesos institu-

cionales: gestión administrativa, soporte financiero, gestión académica y articulación e interrelación con diferentes públicos, asuntos que hacen posible la experiencia de la Universidad en las regiones.

Las actitudes son las que conversan también con los principios de la regionalización entendidos hacia la responsabilidad social con las regiones, la descentralización, la autonomía, la participación y la equidad en un universo de actores definido para cada territorio.

Con lo anterior, la valoración de las identidades, el reconocimiento del patrimonio natural y cultural, así como las acciones culturales propiamente dichas encaminan las actitudes hacia los otros, hacia el medio natural y hacia la misma Universidad, que pueden ser favorables para la convivencia y el cumplimiento de los objetivos de la Universidad. Las actitudes surgen, además, de una cultura organizacional construida entre consensos dirigidos por la gestión administrativa, financiera y técnica que se logre en cada una de las sedes y seccionales, bajo la orientación estratégica de la Dirección de Regionalización.

Es por esto que la Universidad de Antioquia en las regiones está asociada a diversos valores, que dirigen sus actitudes, tales como la responsabilidad social, ya que impactan en cada región de forma progresiva; y con una estrategia cada vez más sólida, es posible ver el efecto que genera no solo en los jóvenes estudiantes, sino en las comunidades que componen



Las voces de la comunidad recorren los territorios, se adentran en las montañas, acompañan el vaivén de las olas, se mezclan con los paisajes y edificaciones de cada región. Estudiantes Seccional Urabá.



El sistema de Radio Educativa recoge y comunica las tradiciones, identidades y cultura de las subregiones desde el año 2005.

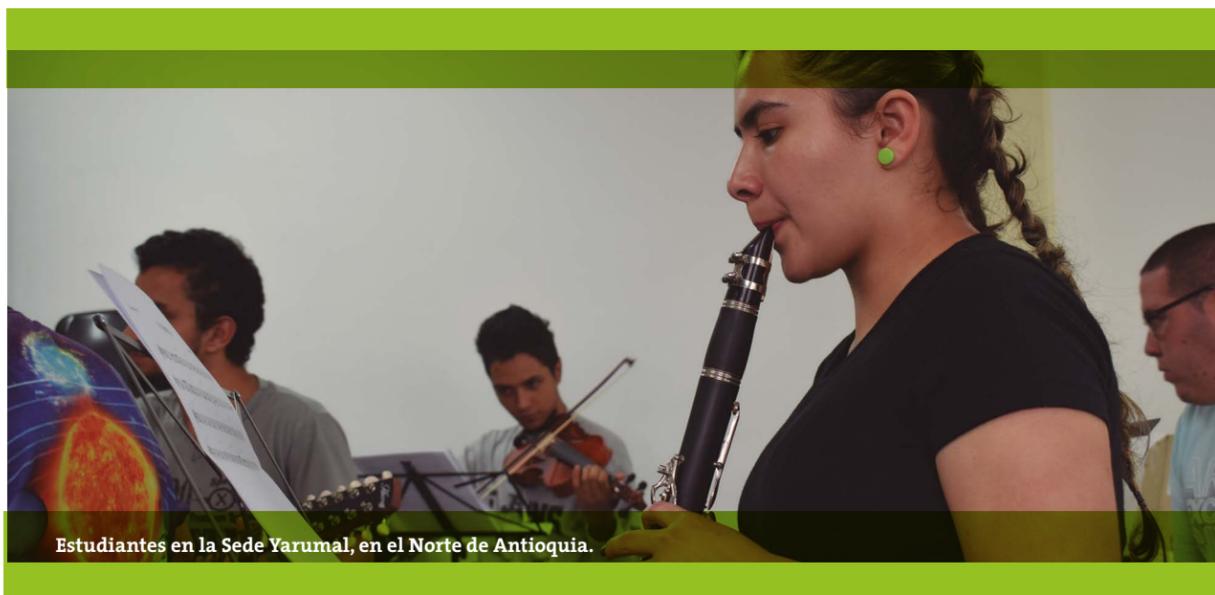
los territorios donde hace presencia. Responsabilidad social desde lo ambiental, cultural, productivo: todo ello pensado en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

De esta manera, se puede hablar de inclusión social, trabajo en equipo, asociatividad y participación en cada una de las esferas donde la Universidad de Antioquia hace presencia. Para la Institución, todos los actores del territorio son importantes en la comprensión de las diferentes dinámicas que suceden en el entorno. Hay un diálogo, un respeto por escuchar al otro y por entender cada una de sus realidades, para impactar de forma oportuna y congruente con los valores de la Universidad.

Generar cambios a través de la enseñanza, que posibiliten otras formas de existir, de ser, de hacer; que promuevan una transformación consciente y crítica sobre el rol que cada individuo desempeña en

su comunidad, y que permitan cerrar las brechas de inequidad y configurarse como un espacio de inclusión y respeto, es el propósito de la Universidad de Antioquia en las regiones.

Por otra parte, la Universidad asume una posición neutral en el tema político y promueve la democracia. Raza, religión, afiliación política, orientación sexual o estrato económico no son temas de conflicto para una Institución que es plural y diversa en su accionar: todos cabemos en este universo de saberes y tradiciones. Vale destacar la apuesta que la Universidad hace a las personas de estratos socioeconómicos bajos, para que tengan la posibilidad de educarse; además, están los programas y becas de permanencia, para evitar la alta deserción en las regiones y augurar un futuro prometedor para los estudiantes que no se cansan de perseverar.



Historias

La experiencia académica, cultural y administrativa, durante todos estos años, ha llevado a priorizar asuntos de gran importancia que han orientado el quehacer, siendo ellos la presencia en los territorios, la consolidación de nichos de conocimiento y la definición de los lineamientos estratégicos para la misión

universitaria en las regiones. Por ejemplo, la ampliación de la cobertura, el fortalecimiento de la calidad de la educación en el territorio y la articulación a las dinámicas locales forman parte de las historias en la regionalización universitaria, que están vinculadas con los hitos y personajes que han posibilitado la ejecución de la propuesta en el departamento de Antioquia.

Las historias del proceso de regionalización se evidencian en 14 hitos que han configurado una sumatoria de acontecimientos de transformación territorial, empoderamiento de comunidades y resignifi-

cación de imaginarios a través del conocimiento:

1. *Recorridos previos por las regiones desde 1989*, en los que la Universidad se articula a los territorios regionales con proyectos en el área de educación. En 1990, la Universidad formaliza el Programa de Regionalización y comienza el funcionamiento de la primera sede en Urabá en 1995.
2. *Educación para la transformación*. El sentido que desde esta perspectiva se le asigna a la educación es la socialización, la formación de ciudadanos, la preparación para la vida laboral, la generación de nuevo conocimiento, el desarrollo de la ciencia y la tecnología, la resolución de problemas sociales, la convivencia, y el reconocimiento de ella como medio para fortalecer la identidad y la pertenencia con el territorio y sus potencialidades.
3. *Políticas que orientan la regionalización*. La creación del Programa de Regionalización se formaliza a través de un conjunto de políticas y normas de carácter institucional y del orden nacional.
4. *Otras voces y sonidos desde los territorios*. El Sistema de Radio Educativa se convierte en la voz de la Universidad en las regiones para contar historias sobre sus habitantes, transmitir información sobre la cotidianidad de los territorios y dar a conocer diversos procesos que se desarrollan en algunos de los lugares más apartados del departamento.
5. *Conocimiento y asiento en las regiones*. Desde el 2003 las bibliotecas regionales se integran al Sistema Universitario de Bibliotecas con servicios de consulta del material físico, apoyo a la gestión de información, conectividad con bases de datos internacionales, no solo para la comunidad universitaria regional, sino también para el público externo, configurándose como un espacio académico y cultural que permite satisfacer las necesidades diversas de información y conocimiento social, educación, investigación y recreación.
6. *Talento humano al servicio de la regionalización*. Las seccionales y sedes universitarias cuentan con personal docente y administrativo, definido en función de las complejidades de cada una de ellas, el número de estudiantes y la cantidad de programas que ofrece.

7. *Pensando los territorios regionales*. Entre los años 2000 y 2007 se realizaron ocho estudios de caracterización de las regiones de Antioquia.

8. *Articulación con el territorio y sus actores*. Administraciones, concejos municipales e instituciones públicas departamentales contribuyeron con disposición de espacios físicos y recursos para la apertura de sedes de la Universidad en las regiones.

9. *Interacción de Universidad y comunidades regionales*. Las acciones y proyectos de extensión se configuran como la estrategia inicial a través de la cual la Universidad llega a las regiones de Antioquia.

10. *Conocimiento en diálogo de Universidad y regiones*. Desde el 2004 se crean el Fondo de la Dirección de Regionalización y el Comité para el Desarrollo de la Investigación —CODI—, que ofrecen anualmente convocatorias pensadas para las regiones y sus problemas, identificados previamente en los planes de desarrollo regionales, en el trabajo con las comunidades y en las lecturas del territorio que hace la Universidad.

11. *Infraestructura para los territorios*. En los distintos territorios de Antioquia, la Universidad cuenta con instalaciones propias dotadas de condiciones técnicas y tecnológicas necesarias para consolidar su presencia regional.

12. *Bienestar en las regiones*. Para “hacer y ser” Universidad en los territorios regionales, la Dirección de Bienestar Universitario ha acompañado a los distintos estamentos de la institución con asiento en las regiones, a través de una oferta de servicios y programas que generan calidad de vida y formación integral.

13. *Creación de programas propios*. Desde el momento en que la Universidad decide descentralizar el desarrollo de sus ejes misionales, se identifica como una prioridad la construcción de una oferta académica acorde con los contextos territoriales y de manera concertada con los actores locales.

14. *Cambiando proyectos de vida*. La Universidad es por excelencia un espacio cultural para la integración. Convoca y permite la interacción entre los dis-

tintos actores en función del proyecto colectivo democrático, y contribuye así al fortalecimiento de la institucionalidad pública regional.

Los hitos anteriormente mencionados son los que constituyen la trama de la experiencia de regionalización en la Universidad de Antioquia. La metáfora de la trama parece ser la más propicia para poder representar las imbricaciones, articulaciones, tejidos y superficies que se desarrollan en este tipo de configuraciones territoriales. La trama es entendida aquí como el conjunto de sucesos, acontecimientos y acciones que determinan el curso de una narración.

Uno de los productos y efectos de este proceso lo conforman los egresados en las regiones. El egresado es esa persona que toma las riendas de su destino y visiona las condiciones de posibilidad en su territorio. Representar en cifras la cantidad de personas que han egresado de las regiones no tendría el significado simbólico que a su paso ha dotado de sentido a la Universidad de Antioquia. Y es que ellos y ellas, desde las diferentes profesiones que desempeñan, han aportado con sus conocimientos a potenciar las regiones donde hacen intervención. Hombres y mujeres que transformaron su historia y no se dejaron seducir por las recompensas a corto plazo que ofrecían la clandestinidad, la ilegalidad y todas las demás formas de conseguir dinero y prestigio de manera vertiginosa y desproporcionada; egresados que diariamente desempeñan sus funciones bajo climas y dinámicas sociales particulares de cada territorio y no parecen perder el impulso ante las adversidades, porque saben que se debe continuar con la construcción de ese camino que los llevará a la cúspide de cada una de sus aspiraciones.

Prácticas culturales

Se entiende por *prácticas culturales* el ejercicio de una serie de acciones que reproducen los patrones de una cultura, las relaciones entre las personas, la producción de objetos simbólicos y la creación de nuevos vínculos en los diferentes grupos sociales. Las prácticas culturales constituyen el proceso por el cual se gesta la cultura, a partir de la participación, la interlocución y la construcción de experiencia en lo social, lo artístico y, por supuesto, lo académico, si se hace la lectura desde un escenario universitario.

Es preciso retomar la definición de cultura incluida en los lineamientos estratégicos del presente apartado en un contexto universitario, en la que se entiende como una manera de experimentar la vida en diferentes dimensiones.

En ese sentido, dentro de las prácticas culturales se incluye el reconocimiento del talento de cada región, lo cual se evidencia por medio de las bienales regionales de arte, los espacios donde artistas dan a conocer realidades, costumbres e identidad de sus territorios, y que llenan seccionales y sedes de color, y también de música, por medio de los conciertos didácticos que rescatan las músicas colombianas, aportando así a la formación de públicos en la apreciación y gusto por los sonidos de Colombia.

De esta manera, las prácticas culturales postulan una idea de proceso, de acción que es dinámica y cambia para resignificarse en su relación con el tiempo (recreando el patrimonio cultural) y el espacio (recreando el patrimonio natural). Para el caso particular de la regionalización de la Universidad de Antioquia, las prácticas culturales son aquellas acciones que dinamizan un proceso académico, investigativo y de integración permanente en el territorio en pro de su fortalecimiento y resignificación. Éstas, finalmente, se ordenan bajo los criterios institucionales de la Universidad, en docencia, investigación y extensión.

Se encuentra también en este aspecto el sistema de Bienestar Universitario, que busca disminuir las brechas de inequidad, fomentar estilos de vida saludable, tener espacios de sano esparcimiento y entretenimiento educativo (teatro, música, baile) y recreativo, y acompañar en el desarrollo personal y de vida profesional a cada uno de los actores que integran la Universidad.

Por ejemplo, frente a las relaciones entre lo académico y la comunidad de cada región, estas estrategias de prácticas culturales han permitido empoderar a mujeres a través de la creación de empresa en una vereda en el Suroeste antioqueño, así como investigar sobre el potencial que tiene el cultivo de ostras en Urabá, replicar el conocimiento en las aulas de la misma Universidad en diferentes sedes y seccionales, ejecutar proyectos culturales que generen identidad en los territorios, crear nuevas ideas de negocio, procurar la protección del medio ambiente y salvaguardar el ecosistema de los peligros que lo acechan constantemente.

Entorno de la regionalización de la Universidad de Antioquia

La regionalización de la Universidad, al llegar a las comunidades asentadas en los territorios del departamento de Antioquia, los considera espacios geográficos y socioculturales delimitados y diversos, y se propone interactuar en ellos con diferentes actores sociales y políticos para el desarrollo de los ejes misionales propios de su gestión educativa. En estos territorios ha establecido relaciones, se ha articulado con las dinámicas locales y ha generado beneficios y transformaciones en doble vía.

Presencia

La estrategia de presencia in situ, mediante sedes físicas propias y en comodato, ha sido la utilizada por

la regionalización de la Universidad. En estas sedes se hace una oferta académica extendida desde Medellín en docencia, investigación y extensión; al mismo tiempo se han elaborado ofertas específicas para los territorios, atendiendo a sus particularidades, esto es, de acuerdo con su ubicación geográfica, historia, trayectoria y demandas. Para la comprensión de la presencia de la Universidad se hace importante delimitar las características de los territorios en que desarrolla su misión.

La regionalización tiene presencia en ocho de las nueve subregiones del departamento de Antioquia (ver figura 5) en las cuales se instalan, articulan y desarrollan capacidades permanentes, a partir de la comprensión de sus necesidades.

El desarrollo de proyectos de investigación y extensión en las regiones del departamento, además del acercamiento a las dinámicas de la academia, ha facilitado el conocimiento de los territorios en los que se tiene presencia.

Trascendental es también la cercanía que se viene dando entre los territorios con el país y el mundo, a través de la conexión establecida por el desarrollo de proyectos de infraestructura vial y portuaria que facilitan la articulación a dinámicas del comercio global, mejoran la economía local y nacional, y en general favorecen el desarrollo de otros potenciales regionales.



Figura 5. Mapa de división subregional del departamento de Antioquia, en donde la Universidad de Antioquia hace presencia.



Fuente: portal web Universidad de Antioquia, 2019.

A continuación, se describe brevemente aspectos territoriales de las subregiones donde la Universidad tiene presencia:

Urabá

Foto: Diana Grajales

Urabá se localiza en el noroccidente de Antioquia, cuenta con una extensión territorial total de **11.799** km². Limita al norte y noroeste con el mar Caribe, donde se encuentra el golfo de Urabá, única salida al mar con que cuenta el territorio departamental; al oriente con el departamento de Córdoba y con la subregión del Occidente; al sur con el departamento del Chocó y las subregiones del Suroeste y del Occidente, y al occidente con el departamento del Chocó.

La subregión está compuesta por once municipios: Arboletes, Necoclí, San Juan de Urabá, San Pedro de Urabá, Apartadó, Carepa, Chigorodó, Mutatá, Turbo, Murindó y Vigía del Fuerte, y 74 corregimientos, que, de acuerdo con sus dinámicas y ubicación, se configuran territorialmente en tres zonas en el interior de la región: la zona norte, zona centro o eje bananero y la zona del Atrato medio (Gobernación de Antioquia, 2017, Anuario Estadístico).

Dos de los aspectos más relevantes al hablar de este territorio son: 1) su condición de región biodiversa, valiosa no solo para el país, sino también para el planeta en general; y 2) su localización estratégica y ventajosa para el resguardo, tránsito y conectividad con otras zonas costeras y Centroamérica, pues cuenta con una característica de bisagra natural. Posee la segunda costa más extensa del Caribe colombiano, entre Arboletes, límite entre los departamentos de Antioquia y Córdoba, y el cabo Tiburón, punto fronterizo con Panamá, equivalente a 609 km. Todos los ecosistemas asociados a la línea de costas, playas, litorales rocosos, manglares, pastos marinos, etc., hacen de la región de Urabá un área clave para la investigación, pues el conocimiento científico de los procesos ambientales y ecosistémicos dominantes es muy pobre (Quiceno, Zapata y Sánchez, 2015).

Desde tiempos remotos, esta tierra ha sido codiciada por múltiples actores, de diversos orígenes y variados intereses, lo que ha convertido a Urabá en un escenario de constantes disputas y con condiciones precarias para su estabilidad sociopolítica y en su democracia. El proceso de poblamiento de la región urabaense ha sido complejo y heterogéneo. La población total proyectada al 2018 es de 711.687 habitantes, lo que representa el 10,63 % de la población total del departamento de Antioquia, de los cuales 424.933 se ubican en la zona urbana y 286.754 en la zona rural (Gobernación de Antioquia, 2017, Anuario Estadístico).

Del total de la población de la región, 15.405 son indígenas y pertenecen a las comunidades emberá chamí, emberá dóbida, emberá eyabida, senú y tule, y están ubicados en diez de los once municipios; la mayoría, en el área rural. En Urabá hay 36 comunidades negras, ubicadas principalmente en los municipios de Turbo, Vigía del Fuerte y Murindó, que agrupan a 1.891 familias y más de 9.985 personas, integradas en cinco consejos comunitarios que a la vez suman más de 220.000 hectáreas en títulos colectivos (PNUD, 2012, p. 95).

Un aspecto importante en el contexto de las dinámicas sociales del territorio urabaense es la gran cantidad de personas víctimas del conflicto; en tal sentido, la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas reporta 405.085 víctimas registradas en Urabá, al 1.º de mayo del 2019. Esta cifra representa un 57 % del total de la población.

La economía de Urabá se fundamenta en el monocultivo extensivo del banano con una producción de 1,44 millones de toneladas anuales, lo cual representa una participación del 35 % en el total de las exportaciones antioqueñas y del 4 % en el total de las exportaciones colombianas. En relación con el plátano, se cuenta con 30.000 hectáreas de producción que benefician a 8.000 familias. En estas tierras se resalta la diversificación y crecimiento del agro, promovido principalmente por empresas comercializadoras de banano como Unibán, Banacol, Banafrut, entre otras, con productos como la palma africana (5.000 ha) y la piña (1.000 ha), el cacao (8.000 ha), las siembras forestales (16.000 ha) y la ganadería (430.000 ha) con 720.000 cabezas de ganado; así como productos exóticos como las heliconias, los frutos curativos y las

fibras naturales de carácter agroindustrial.

La subregión de Urabá también cuenta con otros productos como maíz, cacao, yuca y arroz. Igualmente desarrolla actividades de comercio, servicios, restaurantes y hoteles, y establecimientos financieros, fabricación de muebles y productos de madera (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019).

No obstante la abundancia de sus recursos naturales y la diversidad de su base económica, Urabá se caracteriza por presentar uno de los mayores porcentajes de población con menor nivel de calidad de vida; así, el Índice de Condiciones de Vida para Urabá (según la Encuesta de Calidad de Vida de la Gobernación de Antioquia, 2013) está en 24,92 %, siendo uno de los más bajos de Antioquia, después del Bajo Cauca, con 29,18 %. A nivel interno, el índice más bajo lo tiene la zona del Atrato medio (37,46 %), mientras el más alto es para la zona centro o eje bananero (56,45 %) (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019, p. 391).

En lo que respecta a las características económicas, se proyecta el desarrollo de la infraestructura del territorio, destacando la asociada al sistema portuario que incluye por lo menos cuatro megaproyectos: Puerto Pisisí y Puerto Antioquia ubicados en el municipio de Turbo, y Puerto Internacional del Darién y Sol de Oriente, en el municipio de Necoclí; y el desarrollo de las denominadas vías 4G (Autopista al Mar 1 y 2), que conectarán los puertos con Medellín, el Eje Cafetero y el interior del país.

Bajo Cauca



Foto: Iván Vega

Este territorio tiene una población total de **318.860 habitantes**; en la zona urbana se ubican 195.332 habitantes, y 123.528 lo hacen en la zona rural. La región concentra el 4,76 % de la población total del departamento de Antioquia.

Los municipios con mayor número de habitantes son Caucasia, reconocida como la centralidad de la zona, con 120.479; El Bagre, con 50.557, y Tarazá, con 46.343 (Gobernación de Antioquia, 2017, Anuario Estadístico). El Bajo Cauca se dedica principalmente a la ganadería y a la minería, con producción agrícola marginal, de subsistencia, y con arroz en la zona nororiental, esta última se ha convertido en la segunda actividad económica más importante para la subregión al aportar el 16 % de la producción nacional (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019). A esta región se le conoce por su minería aurífera, tanto en explotación aluvial como de veta; la primera se ha realizado en municipios como El Bagre con una producción de más de 6.000 kilogramos de oro por año, lo que representa el 50 % del total generado por la subregión, Zaragoza aporta el 20%, y Nechí y Cáceres hacen un aporte menor, sin embargo, en los últimos años han presentado tasas de crecimiento significativas (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019).

Las actividades económicas presentes en la subregión están asociadas a sus amplios y diversos recursos biofísicos, que permiten el desarrollo agrícola; la piscicultura; la producción pecuaria con ganado, búfalos y otras especies; los productos forestales; la explotación minera; los servicios especializados y el ecoturismo. Es posible decir que la explotación aurífera y la ganadera son las dos actividades que constituyen los ejes prioritarios de la economía del Bajo Cauca. Los municipios de la subregión hacen parte del distrito minero del Nordeste antioqueño (integrado por los municipios de Amalfí, Anorí,

Cáceres, Caucasia, El Bagre, Nechí, Maceo, Remedios, San Roque, Segovia, Tarazá y Zaragoza), caracterizado por ser una zona generadora de metales preciosos, además de que ésta se constituye como una actividad fundamental en la economía subregional; el Bajo Cauca cuenta con reservas de oro y plata, y pequeñas cantidades de platino, este último con la posibilidad de convertirse en una alternativa productiva (Agencia de Desarrollo Rural, 2019).

El Bajo Cauca está ubicado en la llanura aluvial que se abre en el piedemonte de las cordilleras Occidental y Central de los Andes de Colombia. Es un territorio que tiene importantes ecosistemas estratégicos, entre los que se encuentran cuerpos de agua como los ríos Cauca, Nechí y sus afluentes, bosques y humedales naturales. Está conformado por rocas sedimentarias y depósitos aluviales emplazados sobre rocas metamórficas e ígneas y comprende una superficie de 3.273 km². Los elementos fisiográficos de la subregión son: las serranías de Ayapel y San Lucas (piedemonte de la serranía de San Lucas) y la zona del Bajo Cauca, con zonas bajas (llanuras aluviales) asociadas al río Cauca, además, posee una gran biodiversidad en fauna (Betancur, 2014).

De acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial Agropecuario —POTA— (2018), este territorio tiene una extensión de 8.585 km², lo que equivale al 13,5 % del total departamental. Está integrado por seis municipios: Cáceres, Caucasia, El Bagre, Nechí, Tarazá y Zaragoza, ubicados en la cordillera Central. El Bajo Cauca se sitúa en el nordeste del departamento de Antioquia, entre la serranía de Ayapel y la serranía de San Lucas, en límite con los departamentos de Córdoba y Sucre.

Por su parte, la posición geoestratégica de la región, al ser la puerta de entrada a la costa norte de Colombia, ha sido incentivo para el proceso de poblamiento y ha hecho de este territorio centro de interés de diversos actores, como zona de tránsito hacia otras regiones del departamento y el país, y por contar, entre sus recursos, con renglones estratégicos para la explotación, legal e ilegal, a gran escala, de minería, ganadería y cultivos ilícitos, estos presentes con mayor fuerza en las últimas décadas (PNUD, 2011).

La proporción de personas en condición de pobreza de la subregión, según el índice NBI, es del 49,4 %; Nechí es el municipio con mayor pobreza con un 68,1 %. La proporción de personas en condición de mise-

ria es de 30,3 %, y también Nechí registra la mayor proporción de personas en tal condición, reflejada en un porcentaje del 42,2 % (Gobernación de Antioquia, 2014, Encuesta de Calidad de Vida).

La población del Bajo Cauca antioqueño es diversa en cuanto a procedencia étnica y condición territorial. La subregión cuenta con una alta presencia de nativos, paisas, costeños, comunidades indígenas de las etnias senú, emberá eyabida y emberá chamí, y afrodescendientes, entre negros y raizales. Para la comunidad indígena, el asentamiento en el territorio se ha dado a través de resguardos y comunidades; la subregión cuenta con tres resguardos: Jaidezavi (en Tarazá), Los Almendros (en El Bagre) y Pablo Muera (en Zaragoza). Con respecto a la comunidad afrodescendiente, en la actualidad se cuenta con siete títulos colectivos adjudicados.

En cuanto a la dimensión educativa, la subregión presenta una tasa de analfabetismo del 14,71 %; con unas tasas de escolaridad brutas y netas de 74,78 % y 44,83 %, y una matrícula en los establecimientos de educación media oficiales en la subregión de 1.479 estudiantes (Gobernación de Antioquia, 2014).

Magdalena Medio



Seccional Magdalena Medio

Subregión situada en el oriente de Antioquia, **en la franja que limita con el río Magdalena**. Limita al sur con la subregión del Oriente, al occidente con el Nordeste antioqueño, al norte con el departamento de Bolívar y al oriente con los departamentos de Santander y Boyacá.



Foto: Hermes Suescún

Cuenta con una extensión total de 4.833 km² y una población de 120.805 habitantes, de los cuales 75.623 pertenecen a la zona urbana, y 45.182 a la zona rural (Gobernación de Antioquia, Secretaría Seccional de Salud y Protección Social de Antioquia, 2019). Los seis municipios que integran esta subregión son: Caracolí, Maceo, Puerto Berrío, Puerto Nare, Puerto Triunfo y Yondó.

El municipio de Puerto Berrío se configura como la centralidad de la subregión; un factor importante para su desarrollo es la navegación por el río Magdalena y el funcionamiento del puerto. El Magdalena Medio colombiano ha sido una zona rica en recursos minerales, vegetales, ictiológicos y de fauna, que generalmente han sido aprovechados de forma irracional, situación que, en muchos casos, se ha convertido en fuente de conflictos. Históricamente la subregión ha sido objeto de la extracción de sus recursos naturales, sin que ello le haya reportado beneficios para su desarrollo. Paralelo a las actividades extractivas se han desarrollado la ganadería, actividad económica tradicional de carácter extensivo, que poca riqueza le reporta a la región (INER, 2000, p. 34). Al respecto, entre los principales productos agrícolas y pecuarios están la ganadería, la cual tiene una participación significativa dentro de la actividad económica del departamento, “toda vez que representa 14,0 % del número total de bovinos, con una amplia participación de los municipios de Puerto Berrío y Yondó, que dieron cuenta de casi el 60 % de la actividad ganadera durante 2013” (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019).

Otro de los asuntos que resaltan frente a las vocaciones productivas en el Magdalena Medio es que la ganadería es de corte extensivo y se concentra principalmente en los municipios de Puerto Berrío, Puerto Nare, Caracolí y parte del sur de Yondó (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019). Además, es importante resaltar que “[...] el terreno total en pastos (más de 382 mil hectáreas) para la explotación bovina del Magdalena Medio es 66,3 veces superior al terreno destinado a la producción agrícola de la

subregión, hecho que confirma la vocación pecuaria bovina y el carácter extensivo de la explotación ganadera en la zona” (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019).

Otro elemento común que cruza la historia de esta zona del país es la heterogeneidad y diversidad cultural de su población, producto de diferentes momentos y oleadas de población migrante, procedentes de distintas regiones del país, gracias a su posición geográfica estratégica.



Foto: Verónica Muñoz

La subregión del Occidente de Antioquia está localizada entre las cordilleras Central y Occidental de Colombia, con el Valle de Aburrá al sur y el Nudo de Paramillo y Urabá al norte; cuenta con una extensión territorial de **7.294 km²**, equivalente al 11,6 % del área total de Antioquia (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019).

Los diecinueve municipios que la componen son: Abriaquí, Anzá, Armenia, Buriticá, Caicedo, Cañasgordas, Dabeiba, Ebéjico, Frontino, Giraldo, Heliconia, Liborina, Olaya, Peque, Sabanalarga, San Jerónimo, Santa Fe de Antioquia, Sopetrán y Uramita.

Esta subregión ha sido protagonista en la historia del departamento y cuenta con recursos naturales de gran biodiversidad como el páramo de Frontino y los parques nacionales naturales de Las Orquídeas y El Paramillo; sin embargo, también vive uno de los procesos más intensos de destrucción ecológica y desertificación en lo que se conoce como el Desierto de Occidente, ubicado en los territorios de Santa Fe de Antioquia, San Jerónimo, Anzá y Sopetrán.

La producción especializada de oro y sal fue uno de los primeros generadores del proceso de poblamiento en el Occidente. En su sector más lejano, la configuración de localidades se dio principalmente por efectos de la actividad colonizadora instaurada en el territorio.

Esta subregión concentra para el año 2017, según proyecciones de población realizadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el 3 % de la población total del departamento de Antioquia, con 199.816 habitantes, de los cuales 73.006 se ubican en la zona urbana, y 126.810 en la rural, lo que la configura como una de las subregiones, al lado del Magdalena Medio, con mayor tasa de población concentrada en el área rural; los municipios con mayor número de habitantes son Santa Fe de Antioquia, con 24.905, y Dabeiba, con 23.176 (Gobernación de Antioquia, 2016).

Occidente representa el octavo puesto en el mercado, con una participación del 2 % dentro de la estructura empresarial de Antioquia (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019); sin embargo, su aporte al PIB departamental es del 2,5 % en el 2015 (Gobernación de Antioquia, 2016), con lo que ocupa el penúltimo lugar. La potencialidad económica de esta subregión está basada en el sector agropecuario, que se concentra en la producción de café, caña panelera, aguacate, banano criollo, lulo, naranja, plátano, mamoncillo, tomate chonto, maíz y arroz tradicional. También se desarrolla la actividad ganadera bovina, con destino a la producción de leche y carne. Durante el 2016, la actividad económica más representativa fue la construcción con un 21,94 %, seguida de actividades de servicios sociales, comunales y personales con un 19,52 %, los sectores de menor participación fueron la minería y la industria con 1,2 %, y 1,9 % respectivamente (Gobernación de Antioquia, 2016).

En esta subregión se encuentra un amplio censo de grupos étnicos: 4.920 indígenas, 27 rom, siete rai-zales y 11.695 afros; poblamiento que se caracteriza por su continuidad, lo que se ha logrado por la consolidación y adjudicación de resguardos que presentan una ubicación colindante. Esta territorialidad se ubica en los municipios de Dabeiba, Frontino y Uramita, y se institucionaliza por las diferentes resoluciones de adjudicación dadas por el Incora. La mayor población corresponde a los Emberá Katíos; comunidades que son una población minoritaria (INER, 2007).

En cuanto a las potencialidades, en la región se

cuenta con diversos factores a favor, entre ellos su ubicación geoestratégica cerca al mar de Urabá y cerca al área metropolitana del Valle de Aburrá, al Suroeste antioqueño y el occidente colombiano.

“El Occidente ha estado marcado por el aislamiento geográfico, los desequilibrios regionales y una sucesiva desarticulación de las principales dinámicas económicas en el contexto departamental. La vía al Mar se ha consolidado como principal eje cultural sobre los diferentes municipios del Occidente y del Urabá que sobre ella se ubican, marcando así la dinámica del desarrollo urbano y rural de sus territorios. Todos los municipios del Occidente tienen acceso al corredor estratégico del orden nacional para el movimiento de carga y pasajeros; este corredor es el que conecta a Medellín con el puerto de Turbo, al norte del departamento. A su vez, cuentan con conexión por vía nacional hacia el sur del país a través del corredor que comunica con La Pintada (Gobernación de Antioquia, 2010, en Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019).

Así mismo: *Con el menor número de equipamientos se encuentran los municipios de Abriaquí, Peque y Anzá, mientras Frontino, Ebéjico, Santa Fe de Antioquia, Sopetrán y Urabá muestran el mayor equipamiento. El Occidente se ve impactado por todos los megaproyectos que departamental y nacionalmente se han trazado, ya que se busca incentivar su potencial como corredor de carga que permita desencadenar dinámicas productivas vinculadas a mayores volúmenes de tránsito de carga y de pasajeros; además, se buscan menores costos asociados al transporte de la producción regional hacia los centros de consumo como consecuencia de una eventual articulación de los municipios con los proyectos (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019, p. 17)”*

Algunos de los macroproyectos infraestructurales de gran impacto para esta región son: Autopistas para la Prosperidad, el Puerto de Urabá, El Túnel Guillermo Gaviria Echeverri, planta embotelladora de agua, planta de biocombustibles, la vía marginal del Cauca y la hidroeléctrica Pescadero-Ituango.

En lo institucional, ha habido voluntad por parte de los gobernantes para la articulación de la región; además, allí tienen presencia Corpourabá y Corantioquia, así como hay acompañamiento de organizaciones como Conciudadanía y la Organización Indígena de Antioquia (OIA), con diversos programas para entender problemáticas sociales en torno a la educación, la nutrición, la salud, el empleo, etc.

Norte



La subregión Norte limita por el norte con el departamento de Córdoba y con la subregión del Bajo Cauca, por el sur con el Aburrá Norte, al oriente con la subregión Nordeste y al occidente con las subregiones de Urabá y Occidente. Tiene una extensión territorial de **7.390 km²**, el 11,8 % del área total del departamento, lo que le permite ubicarse como la cuarta subregión más grande, por debajo de Urabá, Nordeste y Bajo Cauca.



Está conformada por 17 municipios y 27 corregimientos, que se caracterizan por tener más del 60 % de su población en el área rural. Para el año 2018, según el Anuario Estadístico de Antioquia (2017), en proyecciones de población para Antioquia, se registra allí 266.146 pobladores, 139.568 de ellos en la ruralidad y 126.578 en la zona urbana. Geográficamente, el Norte tiene cuatro zonas: la vertiente Chorros Blancos, río Porce, Río grande, Río chico y río Cauca. Su territorio está ubicado en todos los climas, desde los páramos como los de Paramillo y Belmira hasta los climas cálidos en las tierras bajas de la cordillera y orillas de los ríos y quebradas.

En lo referido al Índice de Calidad de Vida, la subregión Norte tiene un índice de 61,06 %, siendo para el sector urbano de 69,04 % y de 54,57 % en el rural (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019, p. 10).

Por su localización geoestratégica, los pobladores del Norte han tenido históricamente una vinculación permanente con la costa Caribe colombiana, el Nordeste, el Valle de Aburrá, el Occidente y el Bajo Cauca.

Es una región que se identifica por su riqueza hídrica, la bañan los ríos Cauca, Nechí, Porce, Río grande, Río chico, Guadalupe, Dolores, Pajarito, Espíritu Santo, San Andrés, Valdivia y sus afluentes. El Norte se ha caracterizado económicamente por la producción lechera, destacándose la participación agropecuaria con el 21,70 %, la industria con 15,09 %, el comercio con 12,76 %, la minería con 6,28 % y el transporte con 11,24 %.

Pese a la diversidad de su base económica, solo la producción lechera establece encadenamientos que dinamizan otras actividades (pecuarias y agroindustriales); sin embargo, es de resaltar la importancia que tiene como generadora de energía desde los años treinta, cuando se origina la central hidroeléctrica Guadalupe I y la siguen Guadalupe II, III y IV, Río grande I y II, y Porce I, II y III, además de minicentrales (Pajarito, Dolores), y la construcción de represas como Troneras, Miraflores y Río grande para el abastecimiento de energía eléctrica. Actualmente la región sigue aportando a este sector de la economía con la construcción, y la posterior puesta en funcionamiento del proyecto Hidroituango, ubicado en el noroccidente de Antioquia sobre el río Cauca, uno de los más importantes del país, cuya longitud es de 1.350 km, en los que recorre más de 150 municipios de Colombia. Este proyecto de infraestructura de servicios públicos, pensado hace más de cuarenta años, cuenta con obras principales en predios de los municipios de Ituango y Briceño; también desarrolla obras en los municipios de Santa Fe de Antioquia, Buriticá, Peque, Liborina, Sabanalarga, Toledo, Olaya, San Andrés de Cuerquia, Valdivia y Yarumal. Hasta el desarrollo de esta obra, el Norte era la región con mayor potencial hidroeléctrico con el 34 %, seguida por el Oriente con el 24 %.

“El proyecto [Hidroituango] se encuentra ubicado a 170 km de Medellín y se accede por dos vías principales, una es la que conecta a Medellín con Cartagena en la costa Atlántica, a través de la carretera troncal occidental la cual pasa por el municipio de San Andrés de Cuerquia y por el corregimiento El Valle, perteneciente al municipio de Toledo, cerca del puente de Pescadero, para llegar al sitio de las obras por una vía de 13 km. El segundo acceso, sobre la troncal occidental, se desarrolla por la margen izquierda del río Cauca, con una longitud de 38 km y hace parte de las mismas obras del proyecto, permitiendo el acceso a éste desde el corregimiento de Puerto Valdivia, ubicado en el municipio de Valdivia (EPM, 2020)”.

En el año 2010 se iniciaron las obras de construcción de la hidroeléctrica Ituango para comenzar la generación de energía en el año 2018; sin embargo, no fue posible para esa fecha debido a la obstrucción de una galería, lo que llevó la obra a una contingencia para el destaponamiento natural de uno de sus túneles; situación que ha impedido su puesta en funcionamiento.

En la subregión Norte también se desarrollan actividades de servicios, comercio, restaurantes y hoteles, electricidad, gas y agua, e industria, transporte, almacenamiento y comunicaciones. En cuanto a producción agrícola, se destacan los cultivos de café y de caña, productos que abarcan el 43 % y el 41 %, respectivamente, de la tierra cosechada; y en menor medida se destacan el tomate de árbol con el 7,3% de la tierra cosechada y con altos rendimientos y el plátano en asocio, que en conjunto concentran el 13 % del área destinada a los cultivos permanentes en la subregión Norte (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019). Así mismo, se produce papa, maíz, frijol voluble y frutales, además de otros renglones de producción como la ganadería de doble propósito, la avicultura, también el turismo, la confección y la explotación de minerales como talco, asbesto y oro.

Nordeste

Foto: Sara Arboleda



La subregión Nordeste se localiza en la margen oriental de la cordillera Central, al suroeste de la serranía de San Lucas y entre los ríos Porce, Nechí, Nus y Alicante. **Limita con las regiones antioqueñas de Bajo Cauca, Magdalena Medio, Norte, Oriente y con el Valle de Aburrá.**

Está conformada por los municipios de Amalfi, Anorí, Cisneros, San Roque, Santo Domingo, Yolombó, Vegachí, Yalí, Remedios y Segovia. Posee una extensión total de 8.645 km², con 191.389 pobladores, distribuidos así: 96.365 en la zona urbana y 95.024 en la zona rural para el año 2018, según la Secretaría Seccional de Salud y Protección Social de Antioquia.

Planeación Departamental diferencia tres zonas en el Nordeste: la Meseta, compuesta por los municipios de Anorí, Amalfi, Yolombó, Yalí y Vegachí; la Minera, conformada por Segovia y Remedios, y el Nus, a la que pertenecen los municipios de Cisneros, San Roque y Santo Domingo.

“Una mirada a los procesos de configuración territorial permite ofrecer otra zonificación basada en la interpretación correlacionada de las motivaciones para el poblamiento, los lugares de procedencia de sus pobladores, la cultura aportada por ellos a la región para la adaptación y la transformación, entre otros elementos nodales que permiten comprender el tipo de relaciones diferenciales que se tejieron entre los pobladores y el territorio; relaciones manifiestas en cinco diferentes zonas de intervención que evidencian particularidades en sus formas de relación con el medio:

- Zona de impacto minero (Segovia, Remedios y su extensión hacia el Bajo Cauca).
- Zona de bosques y reservas forestales (partes orientales de los municipios de Remedios, Yalí, Vegachí y Yolombó).
- Zona de producción agropecuaria (parte de Remedios, Vegachí, Yalí, Yolombó y Amalfi, con exclusión de las áreas de estos municipios que hacen parte de las dos zonas anteriores), atravesada por la troncal del Nordeste como eje de articulación.

- Zona de cañones (la extensión total de Cisneros, Santo Domingo y San Roque, ubicados en el cañón del río Nus, y sectores lineales de los municipios de Yolombó, Amalfi y Anorí apostados a lo largo de la cuenca del río Porce).
- Zona del altiplano de Anorí (INER, 2007, p. 32)”.

Además de la reconocida riqueza aurífera, el Nordeste posee grandes extensiones de bosques en aproximadamente el 50 % del territorio, que son reservas forestales como, por ejemplo, la definida en la Ley 2 de 1959 y la del Bajo Cauca - Nechí, una riqueza de valor ambiental también considerada patrimonio regional. Cuenta así mismo con una copiosa red hídrica, parte de una importante cadena de ecosistemas que soportan la vida socioeconómica de la región; entre las más sobresalientes están las cuencas del Porce, el Nus y las de los ríos San Bartolomé, Ité, Alicante y el río Mata.

En el Nordeste la calidad de vida de sus habitantes es media baja: el 41,86 % de los hogares posee alguna necesidad básica insatisfecha (NBI) y el 8,4 % de los hogares presenta alta dependencia económica, que es una cifra mayor frente a la departamental en 4 %.

Las fuentes de empleo se encuentran ligadas al dinamismo del comercio, al comportamiento de las actividades primarias y actividades ilegales, esto es, empleos en cultivos de usos ilícitos, venta de fauna silvestre, extracción de madera en zonas prohibidas o vinculación a grupos armados por fuera de la ley, actividades que no ofrecen condiciones de seguridad y estabilidad de ingresos a largo plazo.

La industria minera es una actividad que genera buenos dividendos en las exploraciones de las minas ubicadas en diferentes municipios. Para el 2016, Antioquia tenía una producción en oro de 25.363 kg, de estos el 21,3% lo producen los municipios de Remedios y Segovia, con una participación del 10,7 % y 10,6 % respectivamente (Gobernación de Antioquia, 2016).

Según datos de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural de Antioquia, para el año 2016, la ganadería en esta subregión es incipiente, se maneja con una baja incorporación de tecnología, bajo nivel de productividad y desconocimiento de las buenas prácticas del sector; la subregión reporta un inventario bovino de 253.553 cabezas de ganado, siendo Remedios el mayor productor de carne y leche. Se reporta también un inventario pecuario de búfalos, aves de

engorde, colmenas, ovino-caprinos y porcinos (Agencia de Desarrollo Rural, 2019).

La explotación maderera predomina en los cuatro municipios que tienen el 90 % de los bosques de la subregión, cuya explotación es inadecuada; especies como comino, caobo y pino colombiano, entre otras, han sido sobreexplotadas de modo que se han generado riesgos ambientales y en el ecosistema (Agencia para el Desarrollo Rural, 2019).

Suroeste

Foto: Víctor Obando



Se encuentra localizada entre las vertientes de las cordilleras Occidental y Central, **que conforman el cañón del río Cauca y las cuencas del río San Juan y de la quebrada Sinifaná.**



Limita al norte con el Valle de Aburrá, al oriente con los municipios del El Retiro, La Ceja y Abejorral, al occidente con el Urabá Antioqueño (municipio de Vigía del Fuerte) y con el departamento de Chocó, y al sur con los departamentos de Risaralda y Caldas. Tiene una extensión de 6.733 km², lo que equivale al 10,44 % de la extensión total del departamento (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019).

La región del Suroeste está conformada por 23 municipios, distribuidos en cuatro zonas: zona del río San Juan integrada por los municipios de Andes, Betania, Ciudad Bolívar, Hispania y Jardín; zona del río Penderisco: Betulia, Concordia, Salgar y Urrao; zona del río Sinifaná: Amagá, Angelópolis, Fredonia, Titiribí y Venecia; y zona del río Cartama: Caramanta, Jericó, La Pintada, Montebello, Pueblorrico, Santa Bárbara, Támesis, Tarso y Valparaiso.

El territorio del Suroeste antioqueño está habitado por 377.482 personas aproximadamente, según proyección realizada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) para el 2017, equivalente al 5,7 % del total de la población del departamento de Antioquia, de los cuales 188.703 se ubican en la zona urbana y 188.779 en la zona rural, lo que muestra un porcentaje similar de ocupación en las cabeceras y en el resto. Es importante anotar que los municipios de Andes, Urrao, Ciudad Bolívar y Amagá aportan en conjunto el 40 % de la población de la subregión. Cuenta con aproximadamente 4.123 indígenas de las comunidades emberá chamí y emberá katío, y 16.265 afrocolombianos según datos de la Gobernación de Antioquia, cifras que dan cuenta de la diversidad étnica existente en el territorio y, por tanto, de la necesidad de desarrollar procesos de interven-

ción en los diversos campos de la interacción social humana que reconozcan las diferencias como punto de partida para la construcción conjunta de nuevos horizontes de posibilidad (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019).

La región del Suroeste cuenta con territorios en todos los pisos térmicos, condición que le permite tener una gran riqueza en materia paisajística, de recursos naturales como fauna y flora, vertientes interiores o abrigadas, páramos como las sabanas o el páramo del Sol, lagunas como la de Santa Rita, farallones como los del Citará, formaciones cársticas, cerros exóticos como el de Tusa y el Cerro Bravo, bosques y parques naturales como el Parque Nacional de las Orquídeas. Así mismo, cuenta con ocho áreas protegidas, lo que hace posible el desarrollo de diferentes actividades de producción agropecuaria y sienta las bases para que en este territorio haya presencia de todos los sectores económicos, por la cual se cuenta con mayores oportunidades de empleo para la población, lo que hace posible enfrentar las condiciones de pobreza existentes.

Según el estudio de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia realizado en el 2019, y de acuerdo con los últimos datos del Anuario Estadístico de Antioquia del 2015, aporta el 3,9 % del PIB del total del departamento, muy lejos del 66,2 % del aportado por la subregión del Valle de Aburrá. El Suroeste es una región que no ha cambiado mucho en su economía desde el 2005, continúa siendo la cuarta y no ha logrado equipararse a los desarrollos de otras regiones. Se destaca la gran participación del sector de comercio, hoteles y servicios de comida dentro de la estructura empresarial de la zona. El sector agrario ocupa el primer lugar entre las nueve subregiones del departamento. El café es el principal cultivo permanente con el 72 % de la tierra cosechada; la actividad exportadora del café hace que entidades como la Federación Nacional de Cafeteros y las cooperativas cafeteras tengan asiento en toda la región, y que empresas internacionales como Nestlé con su proyecto de café Nespresso y Level Ground con su proyecto Famicafé también presenten intereses en la región.

El potencial exportador está acompañado de cafés especiales, cacao, caña, forestal, plátano, banano, aguacate, mango, piña, uchuva, hortalizas, lima tahití, maracuyá, espárragos y piscicultura. El fortalecimiento industrial y la sustitución de importaciones se vienen trabajando con ganado bovino, avicultura,

porcicultura, frijol, yuca, maíz y cítricos. Además, los productos con proyección en el mercado internacional son el forestal, la estevia, la caprinocultura, la higuera, el higo y la guadua.

Del sector pecuario, se puede decir que la explotación bovina del Suroeste es menos representativa en comparación con otras subregiones del departamento, lo que resulta consistente con su vocación agrícola. De las 2.499.689 cabezas de ganado que para el 2016 poseía el departamento, el Suroeste representó el 8,5 %. Sin embargo, entre el 2013 y el 2016 la subregión mostró crecimiento en su inventario bovino (1,9 %), mientras que el departamento registró una variación negativa del 0,6 %. La mayor parte del inventario de reses está destinado a la producción de carne (57 %), seguida por la explotación de doble propósito con el 36 % del stock de la subregión, mientras que la obtención de leche representa el 8 %. Respecto a la crianza de aves de corral y de cerdos, la subregión muestra un panorama más positivo en comparación con la explotación bovina, pues posee el tercer inventario de aves de corral más grande del departamento, seguida por el Valle de Aburrá y el Oriente; es decir que de las 3.491.162 aves que posee Antioquia, estas subregiones aportan el 38,3 %, el 23,9 % y el 13,3 %, respectivamente (Gobernación de Antioquia, 2016).

En los últimos años, el Suroeste ha fortalecido su capacidad turística: actualmente se ubica como la tercera subregión en número de alojamientos del departamento (con un total de 255, aporta un 3,6 %); el Valle de Aburrá y el Oriente ocupan el primer y segundo lugar con el 81,1 % y el 4,5 % (Gobernación de Antioquia, 2016).

El desarrollo minero de la subregión ocupa el quinto lugar en el departamento, está orientado básicamente a la explotación de carbón, en los municipios de Amagá, Angelópolis, Fredonia, Venecia y Titiribí. Cuenta con una extensión de área carbonífera de aproximadamente 236 km², en la que Amagá participa con el mayor porcentaje de producción anual de carbón (77,5 % en promedio), seguido por Titiribí y Fredonia, que aportan el 32,4 % y el 17,1 % respectivamente (Gobernación de Antioquia, 2016).

Según la última encuesta de calidad de vida realizada por la Gobernación de Antioquia en el 2013, se encontró que el 26,82% de los hogares de la subregión del Suroeste antioqueño reportaron al menos una necesidad básica insatisfecha muy por debajo comparado de regiones como Urabá, Norte, Nordes-

te, Bajo Cauca y Occidente. En el caso de la miseria (porcentaje de hogares con dos o más necesidades básicas insatisfechas), el Suroeste presenta un 3,63 %, nivel por debajo de otras regiones como Urabá (24,92 %) y el Bajo Cauca (29,18 %). Teniendo en cuenta que la infraestructura y la cobertura de servicios públicos incide directamente en la calidad de vida de los habitantes, se puede deducir, al comparar el porcentaje de

viviendas que cuentan con los servicios de acueducto, alcantarillado, energía, agua potable y gas, según las últimas estadísticas del 2016 del Anuario Estadístico, que la mayoría de las regiones están por debajo del Valle de Aburrá y Oriente; sin embargo, en términos generales, el Suroeste presenta mejores condiciones que el Nordeste, Occidente y Norte antioqueños.



Esta capacidad de movilidad tiene que ver con la posibilidad de organización social y política. Tiene una extensión territorial de 7.021 km², el 11,2 % del área del departamento, lo que le permite ubicarse como la sexta subregión más grande. Su jurisdicción comprende los municipios de Abejorral, Alejandría, Argelia, El Carmen de Viboral, Cocorná, Concepción, El Peñol, El Retiro, El Santuario, Granada, Guarne, Guatapé, La Ceja del Tambo, La Unión, Marinilla, Nariño, Rionegro, San Carlos, San Francisco, San Luis, San Rafael, San Vicente Ferrer y Sonsón (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019, p. 251).

El Oriente tiene una gran riqueza hídrica, lo que la ha convertido en la mayor productora de energía de Colombia. Por ella corren numerosos y caudalosos ríos como Nare, Rionegro, El Buey, Calderas y Samaná; además, tiene el páramo de Sonsón y una zona de bosque húmedo tropical llamado el sistema del altiplano (Gobernación de Antioquia, 2016, en Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019). Esta ubicación geográfica permite identificar

la diversidad geofísica que cubre su territorio y una variedad de pisos térmicos.

La región del Oriente antioqueño tiene cuatro subdivisiones:

- El altiplano o valle de San Nicolás.
- La zona de embalses o aguas.
- La zona de páramos.
- La zona de bosques húmedos tropicales.

Cada una de estas con las siguientes características particulares:

“El Altiplano o Valle de San Nicolás es la zona más desarrollada y concentra el 70 % de la población; durante los últimos 25 años, ha sido influenciada por fincas de recreo y actividades industriales, comerciales y de servicios; su área de cobertura terrestre es de 174.383 hectáreas. La zona Embalses agrupa el 11 % de la población y su área de cobertura terrestre es de 180.508 hectáreas. La zona Bosques concentra el 5 % de la población y comprende un área de cobertura terrestre de 114.916 hectáreas. Mientras que en la zona Páramo se agrupa el 16 % de la población (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019, p. 253)”.

Esta subdivisión resalta la oferta de recursos naturales que posee la subregión, la cual implica una serie de usos para el desarrollo del territorio. El altiplano ha pasado por transformaciones urbanísticas y de infraestructura como la construcción del eje vial Medellín-Bogotá, la implementación de la zona franca y la construcción del aeropuerto, así como el traslado de sucursales industriales que se desarrollaban en la ciudad de Medellín; simultáneamente, desde el Oriente se ofrecieron incentivos tributarios y comerciales para el establecimiento de industrias en la zona.

“Con los cambios en el territorio que implicaron dinámicas variables en el proceso de poblamiento, el crecimiento de la cantidad de habitantes de esta subregión ha sido constante e ininterrumpido desde 1950 hasta la actualidad. En el censo del DANE se observa cómo se pasó de tener en 1950 unos 278.000 habitantes a albergar, en el 2018, 599.030, distribuidos así: 349.425 en la zona urbana y 245.605 en la zona rural (Arango, 2019)”.

“Por otra parte, la zona de embalses es el espacio delimitado para el desarrollo de la producción hidroeléctrica, espacio que antes se dedicaba a la agricultura y que pasó a tener una nueva vocación como el turismo, el cual tuvo un fuerte declive por la oleada de violencia que sacudió a varias zonas de la subre-

gión. Recientemente, esta zona se encuentra enfrentando nuevos proyectos hidroeléctricos (Arango, 2019, p.7)”. La zona de páramos, que incluye los municipios de Sonsón, Nariño, Abejorral y Argelia, se constituye en una zona de reserva y conservación vital para el abastecimiento de agua, que funciona como suministro para gran parte de la población del Oriente.

“Es una zona rica en recursos naturales, posee una economía basada en la agricultura (café, panela, papa, frijol, maíz, frutales y ganado de leche), una población eminentemente rural y unos bajos niveles de desarrollo vial y de infraestructura de servicios. La zona de Páramo, combina pisos térmicos cálidos, medios y fríos. Alberga a Sonsón que es el municipio más extenso de toda la subregión del Oriente (Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño, 2014)”.

Actualmente, esta zona se plantea en un nuevo modelo de organización territorial en la figura de la Provincia de la Paz, como una propuesta para ofrecer mejor calidad de vida a los habitantes y sus territorios.

La zona de bosques húmedos tropicales está atravesada por la autopista Medellín-Bogotá y es vital para la conservación de fauna y flora endémicas del país (Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño, 2014). Al igual que la mencionada zona de páramos, la de bosques no cuenta con un desarrollo de vías secundarias y terciarias que faciliten la comercialización dinámica de los productos agrícolas. Por ello, sus habitantes se dedican a actividades mixtas de comercio informal sobre la autopista y la agricultura de menor escala comercial.

El alto potencial de recursos naturales implica una responsabilidad en términos de estudio, preservación y políticas de conservación; es vital proyectar una mirada hacia la búsqueda de un desarrollo territorial equitativo e incluyente que supere las miradas locales y que busque manejos integrados de la región.

Localización

La Universidad de Antioquia, desde su primer plan de desarrollo, planteó la necesidad de atender las demandas de los territorios en cuanto a educación superior. Es así como, gradualmente, se ha tenido presencia en todas las subregiones del departamento de Antioquia desde 1995 como estrategia de descentralización.

En la actualidad, la Institución cuenta con seis seccionales y cuatro sedes, ubicadas en las cabeceras urbanas de doce municipios del departamento, con lo cual brinda mayor oportunidad de acceso a la educación superior a las comunidades regionales por fuera del área metropolitana, que corresponden al 41,6 % (2.783.468 habitantes) del total de la población del departamento (6.691.030 habitantes), según el Anuario Estadístico de Antioquia (Governación de Antioquia, Departamento Administrativo de Planeación, 2018).

Las seccionales y sedes de la Universidad de Antioquia se ubican en los municipios que representan en su mayoría las centralidades de las subregiones, con el propósito de impactar social, política, cultural y económicamente en el departamento. El establecimiento de las seccionales y sedes se distribuye así en las subregiones:

- ▶ Urabá: con presencia en municipios sede
 - Turbo - Sede Ciencias del Mar
 - Apartadó - Sede Ciudadela Universitaria
 - Carepa - Sede de Estudios Ecológicos y Agroambientales
- ▶ Bajo Cauca: instalada en el municipio de Caucasia
- ▶ Magdalena Medio: con presencia en el municipio de Puerto Berrío
- ▶ Oriente: con presencia en municipios sede
 - El Carmen de Viboral
 - Sonsón
- ▶ Suroeste: se encuentra en el municipio de Andes
- ▶ Occidente: situada en el municipio de Santa Fe de Antioquia
- ▶ Nordeste:
 - Amalfi
 - Distrito Minero Segovia-Remedios: en el municipio de Segovia
- ▶ Norte: instalada en el municipio de Yarumal

Formas de presencia

A través del relacionamiento con los actores locales y departamentales, tanto en el sector público como en el privado, se ha logrado que todas las seccionales sean propias, mediante la donación de predios que han permitido la construcción de los edificios donde hoy se encuentran ubicados, situación que comparte la sede Sonsón; para el caso de las sedes Amalfi, Yarumal y Distrito Minero Segovia-Remedios, éstas se establecieron mediante la modalidad de comodato con los respectivos municipios.

Las estrategias de presencia desarrolladas por la Universidad están enfocadas en el fortalecimiento de las capacidades locales en el contexto regional y en aportar, desde el proyecto educativo y social, a la mejora de las condiciones socioeconómicas de las poblaciones, la superación de ciertas necesidades, la cualificación del talento humano y la expansión del proceso formativo de excelencia y calidad.

Algunas de las estrategias de la regionalización de la Universidad de Antioquia en los territorios son:

- ▶ Fomento de la calidad y la pertinencia educativa.
- ▶ Articulación, relación y participación con actores y entornos locales.
- ▶ Desarrollo de los ejes misionales, en y para los territorios.
- ▶ Fortalecimiento y descentralización en la infraestructura, instalación de la estructura administrativa y el financiamiento permanente.
- ▶ Responsabilidad frente a la diversidad territorial mediante el fomento social, cultural, deportivo y productivo de las regiones.
- ▶ Oferta de programas académicos, de innovación y emprendimiento, servicios de bienestar universitario, y de información y comunicación.
- ▶ Articulación de las dinámicas y culturas regionales a través de las cátedras abiertas y el programa de Fomento Cultural.
- ▶ Ampliación de la cobertura para la inclusión social con criterios de excelencia y equidad.
- ▶ Impacto en la educación precedente de los territorios y fortalecimiento de la calidad de la educación, a través de procesos como los programas de ingreso a la universidad, entre ellos el PIVU, Formador de For-

madores, Camino a la Universidad y los semilleros, entre otros.

- ▶ Oferta de programas extendidos y propios en las regiones, los cuales son pertinentes, coherentes y desarrollados por cohortes en modalidades presencial y virtual, y que permita la cualificación del talento humano.
- ▶ Oferta de programas de posgrado en las regiones (especializaciones, maestrías y doctorado).
- ▶ Convocatorias para proyectos de investigación y extensión.
- ▶ Alianzas interinstitucionales para la oferta de programas y servicios para la comunidad universitaria y regional, algunos de ellos con orientación a la empleabilidad.

Relaciones

▶ Actores

Desde sus inicios, la regionalización de la Universidad de Antioquia ha establecido, mediante la Dirección de Regionalización y la comunidad universitaria, en las sedes y seccionales, una serie de relaciones con variedad de actores, tanto del orden interno como externo; con algunos de estos actores las relaciones se han dado mediante vínculos directos e indirectos, y se fundamentan en diferentes intereses, ya sea por las acciones que realizan, las misiones, la responsa-



- ▶ Integración de las bibliotecas regionales con el Sistema de Bibliotecas.
- ▶ Ampliación de la cobertura del Sistema de Radio Educativa a través de la consolidación de la Emisora Cultural en seis seccionales.
- ▶ Creación de los Comité Universidad, Empresa, Estado —CUEE— en regiones, para dialogar entre diversos actores y estimular el desarrollo productivo en enlace con el proyecto educativo de la Universidad.
- ▶ Alianza con entes gubernamentales a nivel local, departamental y nacional para el fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica en las regiones.

bilidad social, los apoyos que brindan, los contratos que establecen o las orientaciones y asesorías que de la relación se desprenden, con base en la naturaleza de cada uno.

A continuación, se muestran, de forma concreta, los actores que inciden en la gestión educativa de la regionalización universitaria y con quienes establece relaciones la Universidad de Antioquia en los órdenes institucional, local, departamental y nacional, asociaciones que terminan en compromisos, planes, modelos, intervenciones, proyectos, convenios o acuerdos que benefician a los territorios.

▶ *Actores internos:* actores de gobierno y control interno universitario

- Consejo Superior
- Comité Rectoral
- Consejo Académico
- Vicerrectorías de Docencia, Investigación, Extensión y Administrativa
- Direcciones: Jurídica, Bienestar Universitario, Posgrado, Regionalización, Planeación y Desarrollo Institucional, Relaciones Internacionales, Comunicaciones
- Unidades académicas: consejos de facultades, escuelas e institutos
 - Docentes, estudiantes, empleados y egresados

► **Actores externos:**

- Públicos: quienes representan al Estado en los diferentes territorios, como las alcaldías, secretarías, entes territoriales, gobernaciones, Presidencia, MEN, entre otros.
- Privados: dirigentes o miembros de empresas, sector productivo, corporaciones, federaciones, fundaciones, cooperativas, ONG, cajas de compensación, centros de desarrollo tecnológico o para la investigación, entre otros.
- Otras instituciones de educación superior: mediante los directivos del Sistema Nacional de Universidades Estatales, los consejos regionales de educación superior, las instituciones públicas y privadas de diferente nivel, ya sean nacionales o extranjeras.
- Comunidades: miembros de organizaciones locales, asociaciones y diversas figuras de tipo social y cultural en los diferentes contextos.

En la interlocución universitaria con los anteriores actores, el vínculo puede ser como beneficiarios, participantes de primer orden, orientadores o constructores del proyecto educativo en los territorios. La forma de relacionamiento de quienes apoyan los procesos regionalizados con los diferentes públicos ha sido dialógica, colaborativa, integradora y bidireccional, con el fin de dinamizar y generar sinergias para la implementación de los ejes misionales que aporten a la transformación regional.

► **Participación**

La participación, establecida como un principio en el Acuerdo Superior 1.º de 1994, por medio del cual se expide el Estatuto General de la Universidad, contempla el derecho a participar en la vida universitaria de manera individual o colectiva. Otros principios del

mismo estatuto, como el de asociación —apoya formas de organización apropiadas—, el de planeación —definido mediante los planes de desarrollo y de acción y sus respectivas evaluaciones de gestión—, el de descentralización y desconcentración de funciones académico-administrativas, y el de regionalización, contemplan la participación e integración de actores en el cumplimiento de la misión y las funciones de la Institución para el desarrollo de nuevos conocimientos que brinden soluciones a las problemáticas sociales y se articulen a las dinámicas globales.

El Acuerdo Superior 156 del 18 de febrero de 1999 establece que la Dirección de Regionalización actúa como el vínculo integrador, articulador y coordinador de las acciones de docencia, investigación y extensión que se realizan en cada una de las seccionales y sedes, al ser el enlace de asesoría y acompañamiento entre las unidades administrativas, académicas y de extensión, y las comunidades de todas las regiones del departamento.

La Resolución Académica 1470 de 2002, “Guía de procedimientos para el desarrollo de programas de la Universidad de Antioquia en las seccionales”, establece los procesos de participación de las dependencias de la Universidad en las regiones y la forma de lograr el éxito de esas participaciones, mediante la articulación de las dependencias académicas, de la Dirección de Regionalización y de las seccionales en las regiones, para el desarrollo de programas de pregrado y posgrado, ya sea por creación —diseño de programas nuevos para las seccionales— o extensión de programas existentes en la sede central a una o varias de las seccionales y sedes.

La Dirección de Regionalización, en su enfoque participativo, concierta y gestiona con las fuerzas vivas regionales vínculos interinstitucionales y de cooperación para su establecimiento en los territorios, propicia también redes de trabajo colaborativo, generación y ejecución de programas y proyectos estratégicos para el desarrollo de los territorios; concreta convenios, alianzas y acuerdos para el fortalecimiento de capacidades y su sostenibilidad, mediante el diálogo con:

- Instituciones de educación superior, para compartir capacidades, hacer parte de las mesas de educación superior y de mesas sectoriales, y proyectar investigaciones conjuntas.
- Sector productivo, empresarial y benefactores locales, como actores que mediante convenios aportan

recursos y hacen donaciones de lotes, dineros, entre otros, para el crecimiento de las instalaciones y su infraestructura; además, con estos actores también se concertan los espacios para el desarrollo de prácticas académicas de los últimos de niveles de formación de los programas.

- Entidades públicas, de orden nacional como Minciencias y el Ministerio de Educación y su Sistema de Educación Superior; de orden departamental, como la Gobernación de Antioquia, desde las cuales se apoya con recursos para el crecimiento y ampliación de cobertura, y la formación y cualificación del personal docente; y del nivel regional, como las alcaldías municipales, que financian infraestructura, otorgan becas, y, mediante gestión con estas, se invierten recursos provenientes de impuestos en programas de extensión ofrecidos por la Institución.
- Fundaciones, corporaciones y ONG, en tanto cooperantes y facilitadores del proceso formativo a través de becas, apoyos con alimentación y transporte.
- Comunidades vinculadas a proyectos de exten-

sión y de capacitaciones.

- Espacios de participación constituidos formalmente:

Comité Rectoral, Consejo Académico, Comité de Regionalización, Comité Central de Prácticas, Comité de Inclusión, Comité de Vicedecanos, Comité de Inclusión, Comité de Riesgos, CUEE Regionales, consejos de unidades académicas por invitación de las mismas.

- Otros espacios conformados por la Dirección de Regionalización para abordar asuntos internos:

Comité Técnico, Comité de Extensión, Comité de Contratación, Comunicar las Regiones, Comité Administrativo, Equipo de Coordinadores de Programas regionalizados, Comité de Clima Organizacional.

Los anteriores espacios son escenarios de encuentro para la reflexión, discusión, análisis y toma de decisiones.



La Universidad promueve espacios para el disfrute y el bienestar en las regiones. Evento deportivo en la Seccional Bajo Cauca.

Capítulo 5.

Aprendizajes de la regionalización de la Universidad de Antioquia

El proyecto de regionalización universitaria que, como se dijo, se perfiló como un principio, una política, un programa y una estrategia, sin duda ha transformado cada uno de los territorios en los que ha hecho presencia y ha posibilitado el acceso a una educación superior de calidad a los habitantes de los lugares más alejados del departamento. Este proceso ha permitido una constante reflexión acerca de la forma en que la Universidad hace presencia en los territorios, crea conocimiento y responde a las realidades sociales de su entorno, y evidencia la necesidad de preguntarse de una forma permanente por la manera en que se está desarrollando. Lo anterior conlleva identificar la necesidad de documentar las reflexiones hechas en diferentes momentos con respecto al quehacer de regionalización como un ejercicio que contribuirá a comprender la educación como un sistema que tiene sus potencialidades y limitantes.

Puede decirse que las experiencias de aprendizaje sobre este proceso tienen que ver con elementos asociados a cada uno de los componentes del modelo de regionalización de la Universidad de Antioquia descritos en los capítulos anteriores, de donde se extraen experiencias significativas y aprendizajes que han permitido la generación de nuevas estrategias y políticas que contribuyan al desarrollo y a una adecuada ejecución.

El proyecto de regionalización universitaria que, como se dijo, se perfiló como un principio, una política, un programa y una estrategia, sin duda ha transformado cada uno de los territorios en los que ha hecho presencia y ha posibilitado el acceso a una educación superior de calidad a los habitantes de los lugares más alejados del departamento.

Experiencias significativas

A través de los años, la Dirección de Regionalización, en cumplimiento de su responsabilidad social y compromiso regional de ser un proyecto educativo con calidad y pertinencia, ha establecido relaciones con actores sociales, empresariales, públicos, culturales e institucionales. Algunas de estas relaciones se convirtieron en experiencias significativas que han aportado al crecimiento y desarrollo de los ejes misionales de la Institución, en los diferentes territorios del departamento de Antioquia. Estos vínculos favorecen el cubrimiento, la permanencia y la ampliación de la oferta institucional.

Entre las experiencias se destacan:

- Mejoramiento de infraestructura y dotaciones de las diferentes seccionales y sedes mediante la inversión de recursos de Estampilla “De cara al tercer siglo de labor”, proveniente de los municipios de Turbo, Carepa, Apartadó, Cauca, Puerto Berrío, Andes, Santa Fe de Antioquia, Sonsón, Amalfi, Yarumal EE.PP. - Aguas del Norte Antioqueño (actualizado a 2017).
- Desarrollo de proyectos de extensión, pago de matrículas de estudiantes y cursos PIVU para las comunidades regionales del Oriente, mediante compensación del impuesto predial con la administración municipal de El Carmen de Viboral.
- Gestión con los concejos municipales de Puerto Berrío, Turbo, Cauca, Andes y Sonsón para la exoneración del pago del impuesto predial de los lotes donde funcionan la seccionales y sedes de la Universidad en dichos municipios.
- Inversión de recursos de excedentes de cooperativas y donación de fundaciones y particulares para proyectos de bienestar, adecuación y dotación de espacios.
- Gracias a donaciones como la realizada por la Asociación de Bananeros de Colombia —Augura— de un lote de 4,5 hectáreas en el municipio de Apartadó, se construyó y estableció la ciudadela universitaria, con el fin de aumentar la cobertura y mejorar la calidad de la educación superior de la región; así mismo, y en la misma región, se recibió donación de la granja Tulenapa del ICA, ubicada en el municipio de Carepa, donde se estableció la sede de Estudios Ecológicos y

Agroambientales; y en el municipio de Sonsón, de la subregión Oriente, el señor Gabriel Isaza Botero donó recursos para la construcción de nueva infraestructura en la sede de este municipio.

- Generación de alianzas estratégicas para el desarrollo de la investigación aplicada y otros proyectos para brindar soluciones a los productores agrícolas; se destacan alianzas con cooperativas de caficultores, Comité Departamental de Cafeteros, entre otros; así como, la creación de la primera y única especialización en Café en Colombia, con la mirada puesta en sectores productivos de gran importancia en la economía del Suroeste antioqueño.
- Convenio de cooperación con instituciones de educación superior, IES, con asiento en las regiones para el uso compartido de espacios (aulas, laboratorios, auditorios, entre otros).
- Convocatorias de ampliación de cobertura de la educación superior, realizada por el MEN, con las cuales las sedes regionales de la Universidad se han visto beneficiadas.
- Establecimiento de alianzas entre unidades académicas y administrativas para el diseño de nuevos y propios programas académicos que atiendan las potencialidades, particularidades y realidades de los territorios, lo que ha permitido diversificar la oferta y hacerla pertinente; se resaltan, entre otros, programas de pregrado y posgrado como: Desarrollo Territorial, Ingeniería Bioquímica, Ecología de Zonas Costeras, Gestión en Ecología y Turismo, Oceanografía, Ingeniería Oceanográfica, y maestría y doctorado en Ciencias del Mar.
- Oferta de programas en modalidad virtual, con apoyo de las facultades de Ingeniería (Industrial, Sistemas, Telecomunicaciones y Ambiental) y Ciencias Agrarias (Tecnología en Gestión de Insumos Agropecuarios).
- Recursos del Sistema General de Regalías y recursos ordinarios para el fortalecimiento y dotación de infraestructuras, y para la ejecución de proyectos de investigación.
- Desarrollo del Programa UNI Rionegro y la Fundación Kellogg’s, que marcó la presencia de la Universidad en el Oriente antioqueño.
- Proyectos de alto impacto regional como: acompañamiento y asesoría técnica y social a los sectores de El Oasis, Nuevo Milenio y Cacique Tahamí en el municipio de Puerto Berrío y el proyecto Unidad de Vida Infantil en el Hospital Francisco Valderrama de

Turbo; también el proyecto Siembra para mujeres cabeza de familia, la Unidad de Servicios de Genética Médica en Oriente, las brigadas quirúrgicas y el proyecto Municipios Saludables por la Paz, entre otros.

- Desarrollo de convenios de cooperación internacional e interinstitucional, como el ejecutado con la Comunidad Económica Europea, denominado “España y sus regiones intercambian conocimiento con Antioquia” —ERICA—, cuyo fin fue fortalecer las políticas, la capacidad de intervención, la especialización y los servicios que brindan las entidades antioqueñas, mediante el intercambio de conocimientos entre la institucionalidad pública, privada y académica de Antioquia y de España, para contribuir a alcanzar mayores niveles de equidad en la región colombiana.

- Transferencia de conocimientos desde la sede Ciencias del Mar: para el desarrollo productivo en el golfo de Urabá, Colombia — buenas prácticas en pesca artesanal y acuicultura—.

- Base presupuestal para la creación de 50 plazas docentes en el año 2014 con recursos del departamento de Antioquia.

- Fortalecimiento de los CUEE regionales, iniciativa de la Universidad de Antioquia apoyada con recursos de la Gobernación de Antioquia, con el fin de establecerlos en todo el departamento. Los CUEE se configuran como el instrumento para favorecer las relaciones entre las universidades, las empresas y el Estado, y así contribuir a promover la asociatividad, la creatividad, el emprendimiento, la investigación y la innovación como estrategias fundamentales para mejorar la productividad y la competitividad en sectores clave de la economía. Los comités Universidad Empresa Estado para las regiones hoy tienen presencia en Oriente, Urabá, Bajo Cauca, Suroeste, Norte, Occidente y Magdalena Medio; el CUEE Nordeste se encuentra en proceso de constitución.

- La estrategia CERES (Centros Regionales de Educación Superior) surge en el año 2003 por iniciativa del Ministerio de Educación Nacional, con el fin de desconcentrar la oferta en educación superior y ampliar su cobertura, y hacer más equitativo el acceso para contribuir al desarrollo social y económico de las comunidades. Los CERES centraron su accionar en la oferta de programas de educación superior pertinentes para la comunidad y acordes con la vocación productiva de las regiones; para ello el MEN realizó alianzas interinstitucionales que compartían recursos humanos, financieros, de infraestructura y conec-

tividad. Es así como la Universidad participó y operó las alianzas establecidas para Yarumal en el año 2007 y en Sonsón en el año 2010. Las actividades desarrolladas beneficiaron a más de 2.000 personas y la estrategia funcionó hasta el año 2015, fecha en que se liquidó la alianza.

En efecto, uno de los elementos que se resalta desde el equipo de trabajo de la Dirección de Regionalización es el impacto positivo en las comunidades, a través del cumplimiento de sus ejes misionales (docencia, investigación y extensión), que han permitido la generación y gestión del conocimiento, y la transformación de realidades en los territorios, con pertinencia y responsabilidad social, convirtiendo este proceso en la mejor experiencia de regionalización del país, reconocida en los años 2011, 2013 y 2017 por el Ministerio de Educación Nacional, con criterios de calidad académica, pertinencia, inclusión y equidad.

De lo anterior se destaca el hecho de tener en cuenta la diferencia y las potencialidades en los territorios, y establecer diálogo con los mismos, de modo tal que se valore la diversidad de saberes de sus comunidades, para lograr nuevos conocimientos que respondan a las necesidades locales y globales. Puede decirse que, si bien la Universidad siempre ha mirado hacia el mundo, en los últimos años ha aprendido también a mirar hacia lo local, pensando en las particularidades de las regiones y sus necesidades en investigación aplicada con un enfoque social. En esta medida, ha aportado al fortalecimiento del tejido social y ha aprendido a hacer innovación social para los territorios. Es así como se ha constituido en la oportunidad para las regiones de contar con un sistema que responde a las realidades y necesidades educativas urbanas y rurales, que identifica la importancia de la educación precedente y propende por su fortalecimiento para garantizar el acceso a la educación superior.

Otro de los aprendizajes que se pueden destacar en el proceso de análisis de la experiencia universitaria en regiones es la flexibilidad en procesos académicos y administrativos, y la importancia de la creación de nuevos programas y proyectos académicos en alianzas que se establecen con sectores públicos y privados. Así mismo, la construcción y el desarrollo de propuestas en articulación con entes territoriales y actores locales ha generado sinergias con los diferentes interlocutores, que a partir de sus intereses y capacidades pueden incidir o intervenir en proce-



tos que favorecen el territorio. La participación en los diferentes espacios de decisión, como las mesas y comités, fortalece el desarrollo de los ejes misionales y genera mayor impacto; esto permite proponer acciones más ajustadas a las realidades del territorio, atendiendo el compromiso con el desarrollo de las regiones y mejorando las condiciones de vida de la población. Ello conlleva generar cambios importantes en la comunidad y el territorio, así como la educación y la formación de profesionales que aporten al desarrollo de las regiones y la formación de ciudadanos para el mundo.

En esta medida, la creación y el diseño de programas de pregrado y posgrado en las regiones, con criterios de pertinencia y calidad, aportan y responden a las particularidades, vocaciones y necesidades de los territorios, a las demandas de gremios y actores locales, y a los intereses de quienes habitan en los territorios. Así mismo, los vínculos que se establecen con el sector productivo permiten la formulación de proyectos de investigación aplicada y la posibilidad de brindar soluciones a diversas problemáticas de las

regiones.

La Dirección de Regionalización y las unidades académicas, a través de su gestión, han propuesto una forma de realizar la oferta de programas de pregrado por cohortes, implementando modalidades educativas desde la presencialidad a la virtualidad, y han reconocido que hay otros modelos de enseñanza-aprendizaje. La Institución, con 12.008 egresados en las regiones, en diferentes áreas del conocimiento, al 2019, ha contribuido al desarrollo regional, al mejoramiento de los currículos de pregrado y posgrado, y al establecimiento de sinergias y redes colaborativas con entes gubernamentales, empresas, corporaciones sociales y otras entidades.

La regionalización de la Universidad de Antioquia, entonces, se constituye en un factor de equidad al brindar la posibilidad de acceder a una formación de calidad, integral y a bajo costo al 41,5 % de la población antioqueña que vive por fuera del área metropolitana del Valle de Aburrá, y a su vez amplía su oferta a comunidades de departamentos fronterizos. Cada seccional y sede es referente en su región, por lo que

se convierte en el lugar de encuentro de diferentes actores de la comunidad, por ser la Universidad una institución que apoya, promueve, fomenta y fortalece las culturas, las artes y las ciencias.

La Universidad, en lo cultural, ha sido una potenciadora de la construcción del tejido social en los territorios, ha hecho un importante eco, los ha catapultado como un objeto de estudio y ha apostado a su fortalecimiento. Lo anterior se evidencia en proyectos de extensión e intervenciones en los territorios, orientados a una construcción de paz y al diálogo de saberes. En el encuentro con diferentes culturas, tradiciones, prácticas e historias, la Institución ha aportado a la formación integral de los ciudadanos,

quienes se han posicionado como sujetos políticos, actores y agentes de la transformación de realidades.

Por último, el equipo de la Dirección de Regionalización ha aprendido a participar en la construcción de políticas públicas para las regiones y a insertar en las mismas los procesos científicos y culturales mediante la participación constante en los espacios de decisión.

En suma, puede expresarse que la experiencia de regionalización de la Universidad de Antioquia se configura como un agente transformador de los territorios y constructor de identidades en las regiones en las que hace presencia.

Capítulo 6.

Perspectivas de la regionalización de la Universidad de Antioquia

Las brechas e inequidades que aún presenta la educación superior en Colombia han motivado diversas reflexiones durante los últimos años. En este sentido, el documento *Acuerdo por lo superior 2034. Propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz*, del Consejo Nacional de Educación Superior — CESU— (2014), plantea llegar a consensos frente a la calidad de la educación en las próximas dos décadas. La misión del Sistema de Educación Superior propuesta en dicho documento se define como uno de los principales ejes de la transformación y de la movilidad social, base del desarrollo humano sostenible, social, académico, científico, económico, ambiental y cultural de nuestro país; de la misma manera, se plantea la siguiente visión: “Para el año 2034 el Sistema de Educación Superior será uno de los pilares sobre los cuales los colombianos habremos construido una sociedad en paz (justa, culta, democrática, solidaria, próspera, competitiva e incluyente), en la que convivan digna y pacíficamente ciudadanos libres, éticos, responsables y productivos” (2014, p. 5).



Espacios de socialización de los proyectos universitarios la Seccional Occidente

Anexos

A continuación se presenta el modelo de la regionalización universitaria detallado, y una serie de tablas y gráficas con datos históricos frente al desarrollo de la misión universitaria en las regiones.

Lo anterior representa un desafío para las instituciones de educación superior en el cumplimiento de su misión en los territorios. La Universidad de Antioquia, en consonancia con estos propósitos, ha establecido políticas, estrategias y planes que orientan su quehacer en el mediano y el largo plazo. Dentro de estas estrategias, la regionalización ha favorecido la descentralización de la educación en el departamento de Antioquia; para ello, ha implementado acciones concretas tendientes a mejorar las condiciones específicas de los territorios y, a la vez, incorpora las oportunidades que estos ofrecen.

Así mismo, en el marco del actual plan de desarrollo se formula el Plan de Acción Institucional 2018-2021, donde la Dirección de Regionalización se proyecta como una dependencia que reconoce, comprende y orienta su quehacer institucional en, desde y para los territorios donde tiene presencia. Esto le permite contribuir a la generación de alternativas de solución a las demandas y necesidades de las comunidades, organizaciones e instituciones, aportando así al desarrollo local mediante la instauración de capacidades en las regiones.

En el futuro, y teniendo en cuenta los documentos, planes, contextos, objetivos y desafíos que se han mencionado a lo largo de este documento de modelo de regionalización de la Universidad de Antioquia, la Dirección de Regionalización continuará comprometida con el logro de los siguientes propósitos:

- Acceso, permanencia y graduación de los ciudadanos en la educación superior con equidad e inclusión.
- Oferta educativa con calidad y pertinencia en diálogo con los territorios, sus comunidades y el mundo.
- Ampliación de la oferta y la cobertura.
- Fomento de la investigación y la innovación sobre problemáticas regionales.
- Educación flexible que atienda a las particularidades y requerimientos de los aspirantes a la educación superior.
- Articulación de la investigación y la extensión con la docencia para la formación integral con excelencia.
- Configuración de una comunidad académica que contribuya al reconocimiento de los saberes locales en articulación con el conocimiento científico, en favor del desarrollo rural, la generación, apropiación y aplicación social de nuevo conocimiento.
- Capacidades instaladas en conocimiento, in-

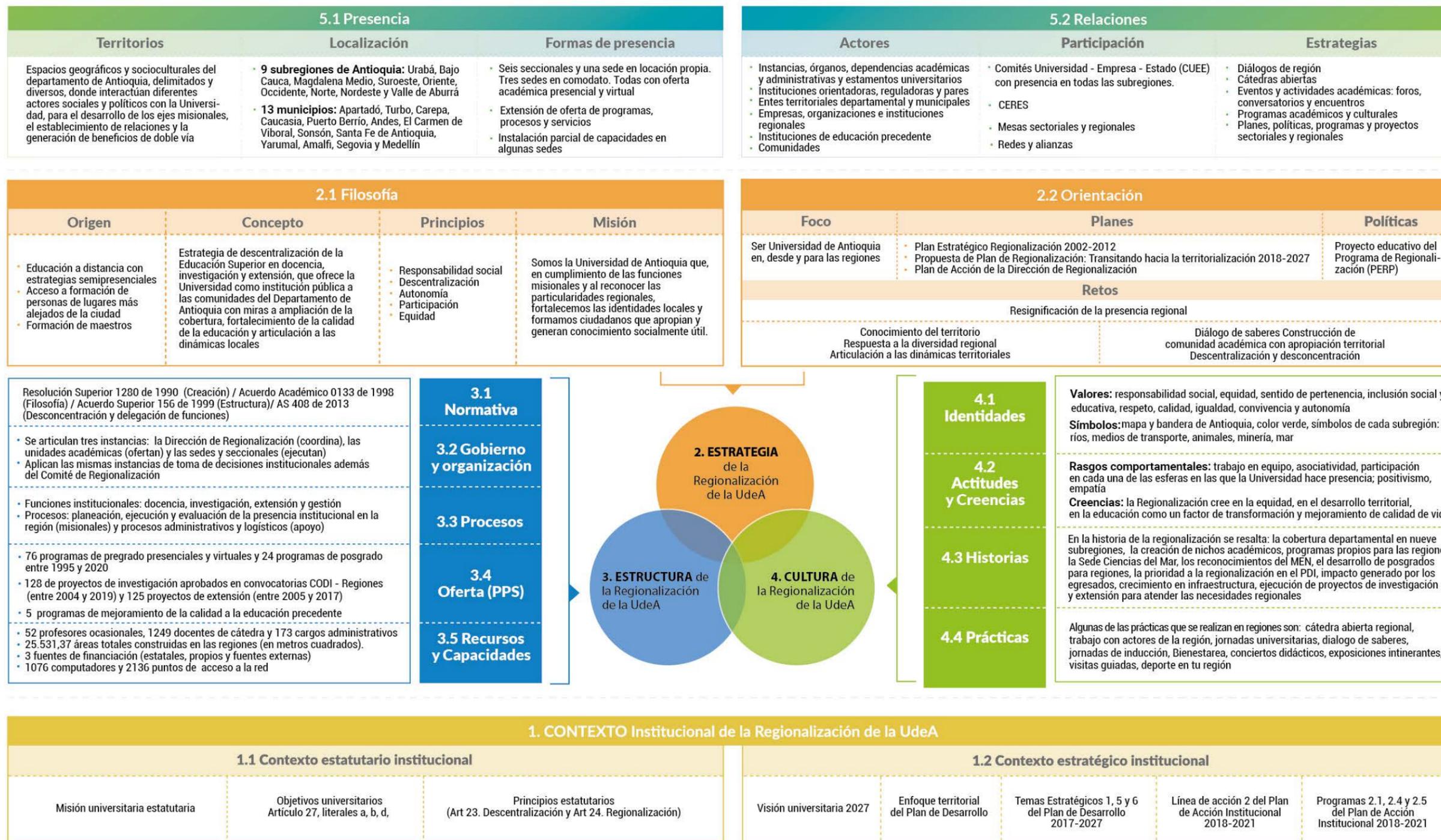
fraestructura, talento humano, investigación, entre otras, que favorezcan el desarrollo sostenible de los territorios.

- Vínculo y articulación con las dinámicas sociales, culturales y políticas de las comunidades regionales.
- Establecimiento de alianzas con sectores público, privado e instituciones de educación superior.
- Desconcentración y descentralización de la regionalización universitaria.
- Fomento de cultura y educación para la paz en las regiones.
- Crecimiento de la planta docente con presencia en las regiones, con foco en el fortalecimiento de troncos comunes y en áreas básicas.

La Institución, consciente de estos retos, establece un compromiso consigo misma y con la sociedad a través del Plan de Desarrollo 2017-2027, denominado “Una Universidad innovadora para la transformación de los territorios”, y mediante el abordaje de los temas estratégicos desde sus tres enfoques.

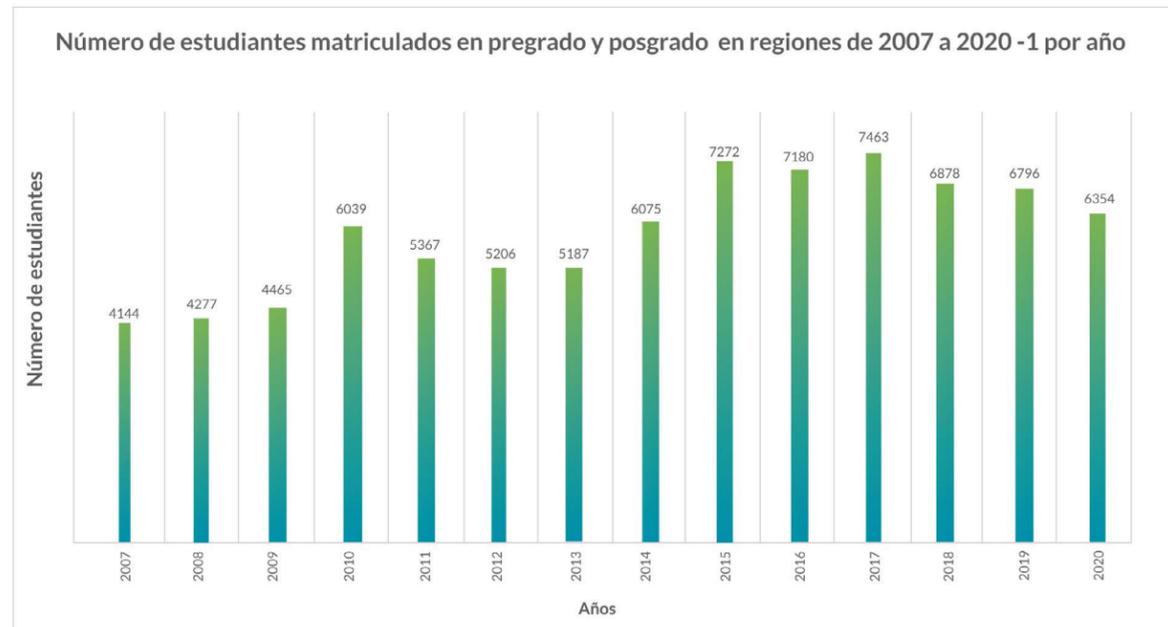
Figura A1: Esquema detallado del modelo de la regionalización de la Universidad de Antioquia

5. ENTORNO de la Regionalización de la UdeA



Representación del modelo de Regionalización para todo el sistema

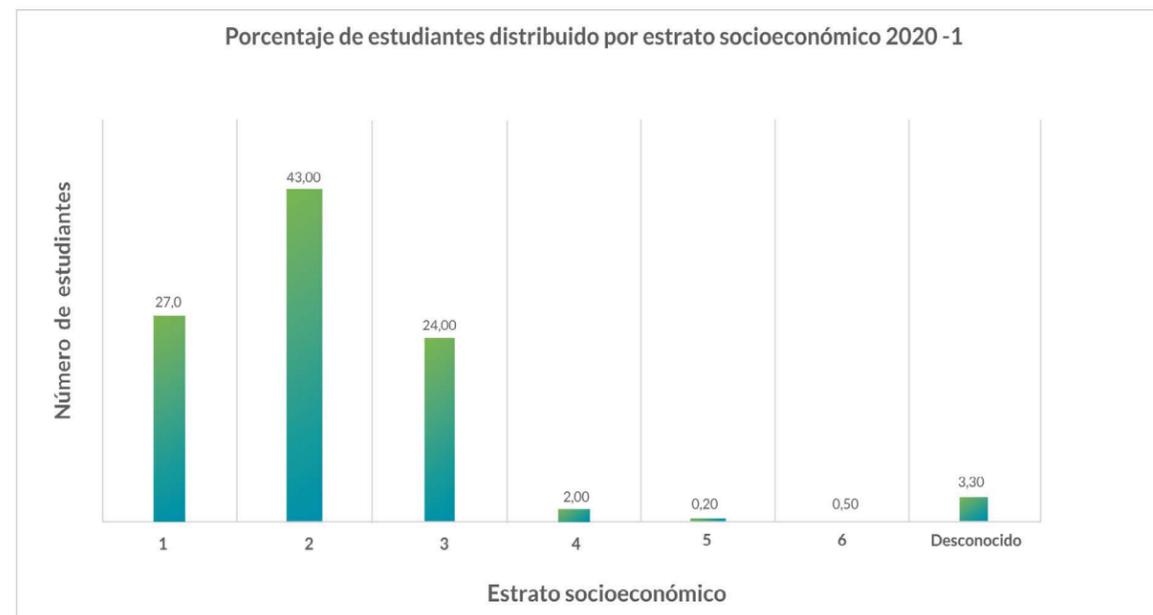
Figura A2: Cantidad de estudiantes de pregrado y posgrado en las regiones entre 2007 y 2020-1



Fuente: Dirección de Regionalización, 2020.

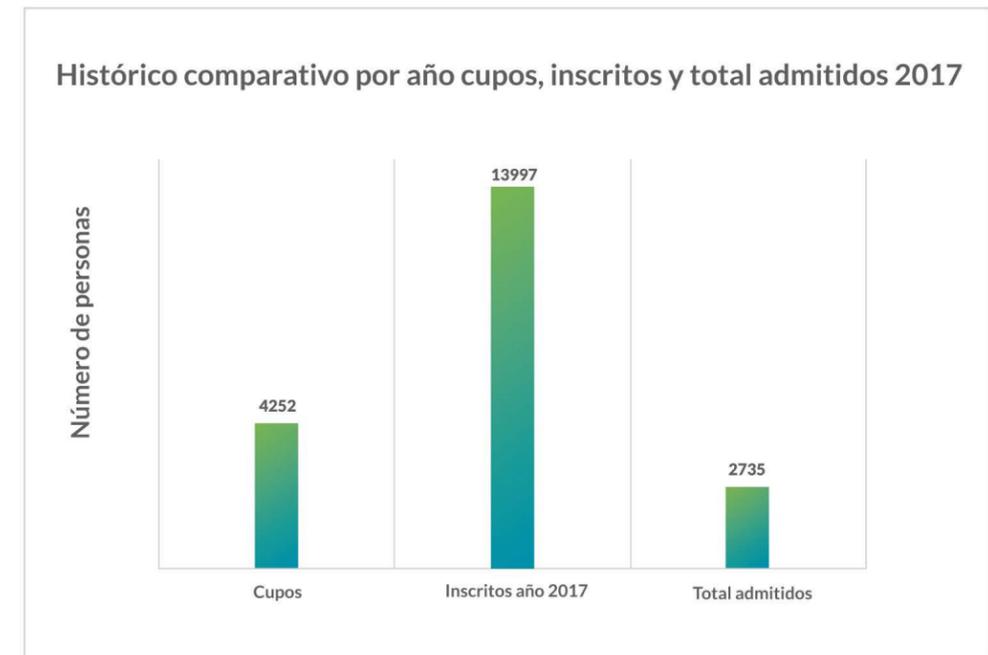
Nota: Los datos de la figura A2 incluyen los estudiantes de los programas virtuales en regiones.

Figura A3: Número de estudiantes distribuido por estrato socioeconómico 2020



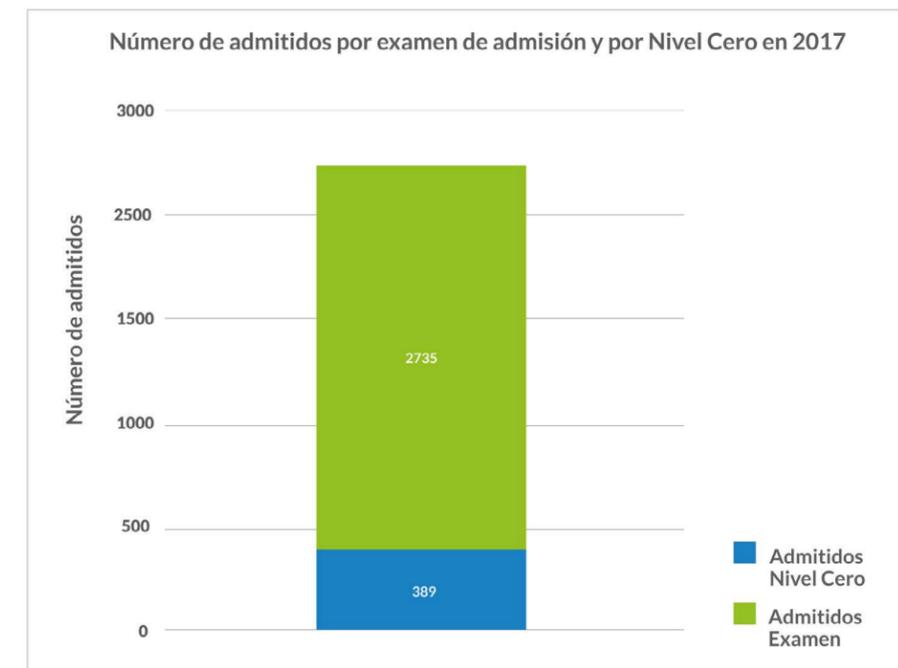
Fuente: Dirección de Regionalización, 2020.

Figura A4: Cantidad de cupos en los programas autorizados por el comité de admisiones para iniciar actividades académicas, inscritos y admitidos (por examen de admisión y por programa Nivel Cero) en regiones - 2017 (se incluyen los programas virtuales).



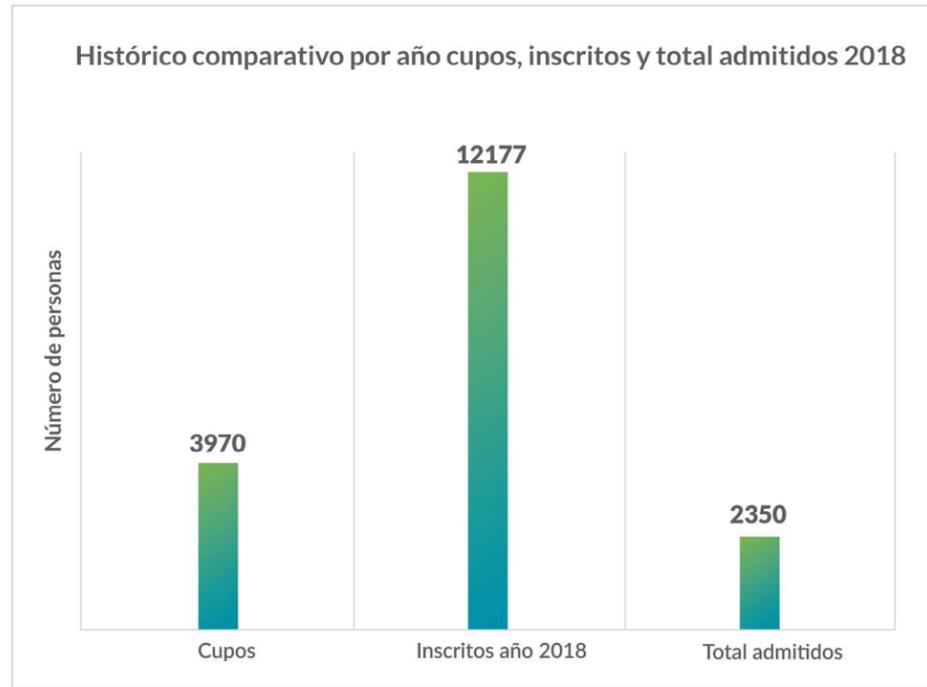
Fuente: Dirección de Regionalización, 2020.

Figura A5: Cantidad de admitidos por examen de admisión y por programa Nivel Cero en regiones para el 2017



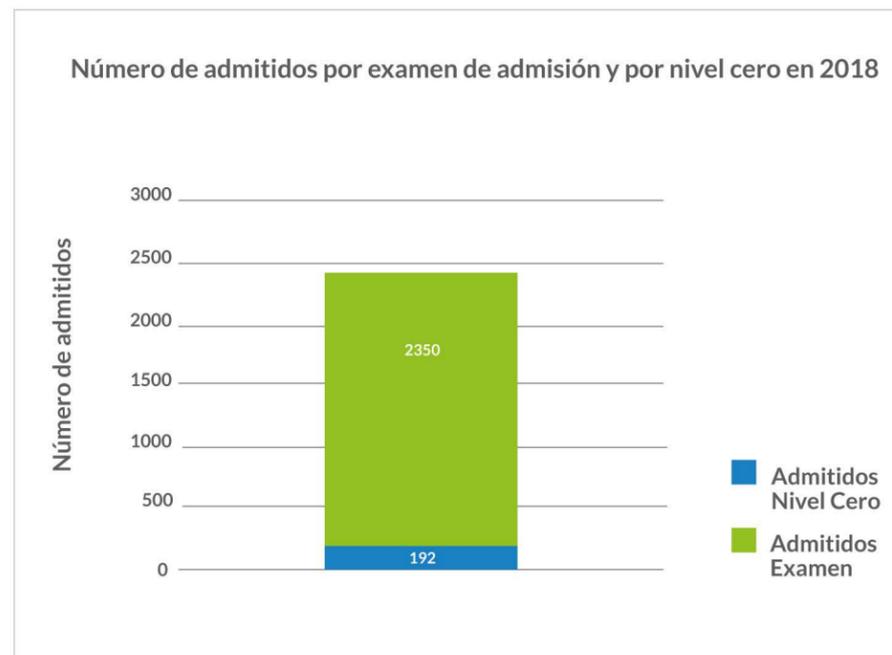
Fuente: Dirección de Regionalización, 2020.

Figura A6. Cantidad de cupos en los programas autorizados por el comité de admisiones para iniciar actividades académicas, inscritos y admitidos (por examen de admisión y por programa Nivel Cero) en regiones - 2018 (se incluyen los programas virtuales).



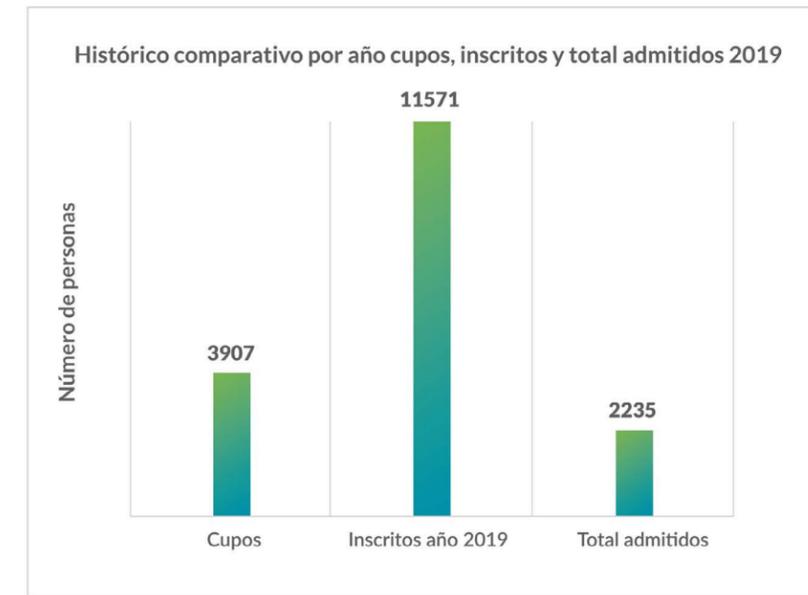
Fuente: Dirección de Regionalización, 2020.

Figura A7: Cantidad de admitidos por examen de admisión y por programa Nivel Cero para el 2018 en regiones



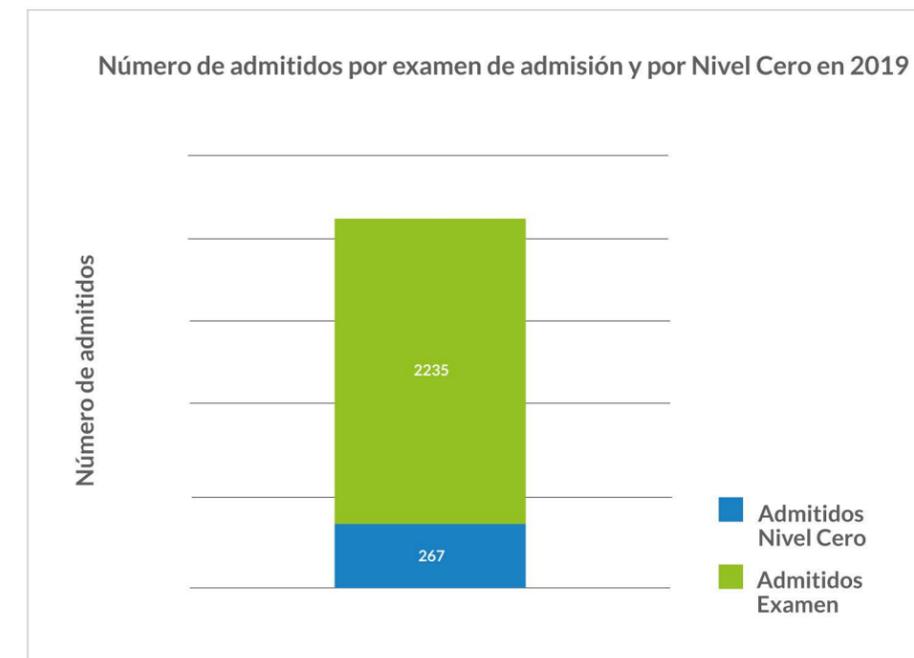
Fuente: Dirección de Regionalización, 2020.

Figura A8: Cantidad de cupos en los programas autorizados por el comité de admisiones para iniciar actividades académicas, inscritos y admitidos (por examen de admisión y por programa Nivel Cero) en regiones - 2019 (se incluyen los programas virtuales).



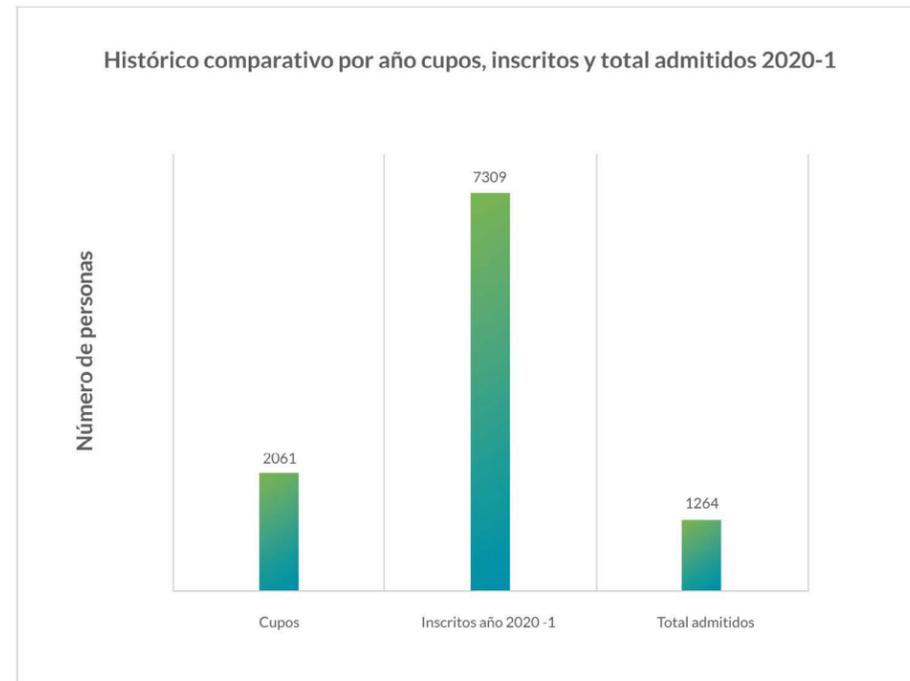
Fuente: Dirección de Regionalización, 2020.

Figura A9: Cantidad de admitidos por examen de admisión y por programa Nivel Cero para el 2019 en regiones



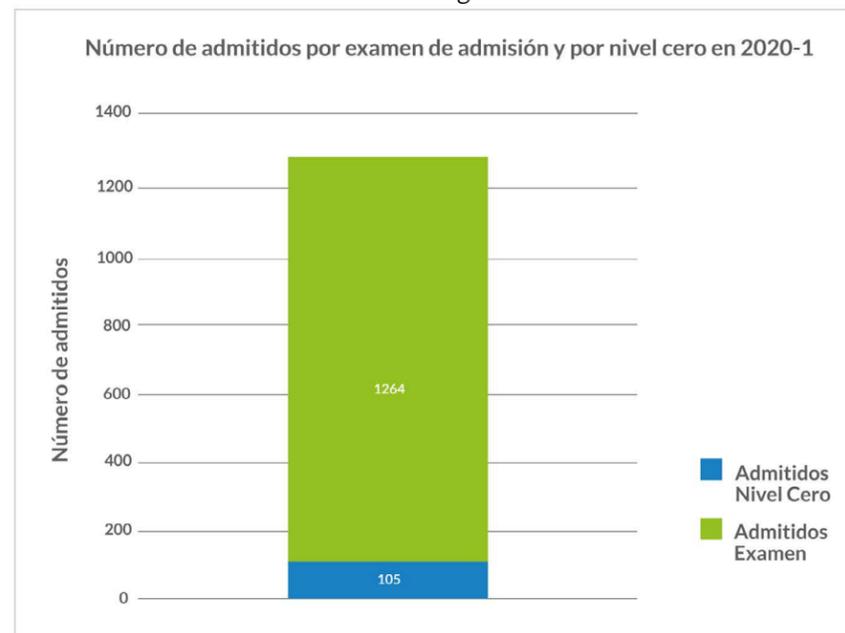
Fuente: Dirección de Regionalización, 2020.

Figura A10: Cantidad de cupos en los programas autorizados por el comité de admisiones para iniciar actividades académicas, inscritos y admitidos (por examen de admisión y por programa Nivel Cero) en regiones - 2020 (se incluyen los programas virtuales).



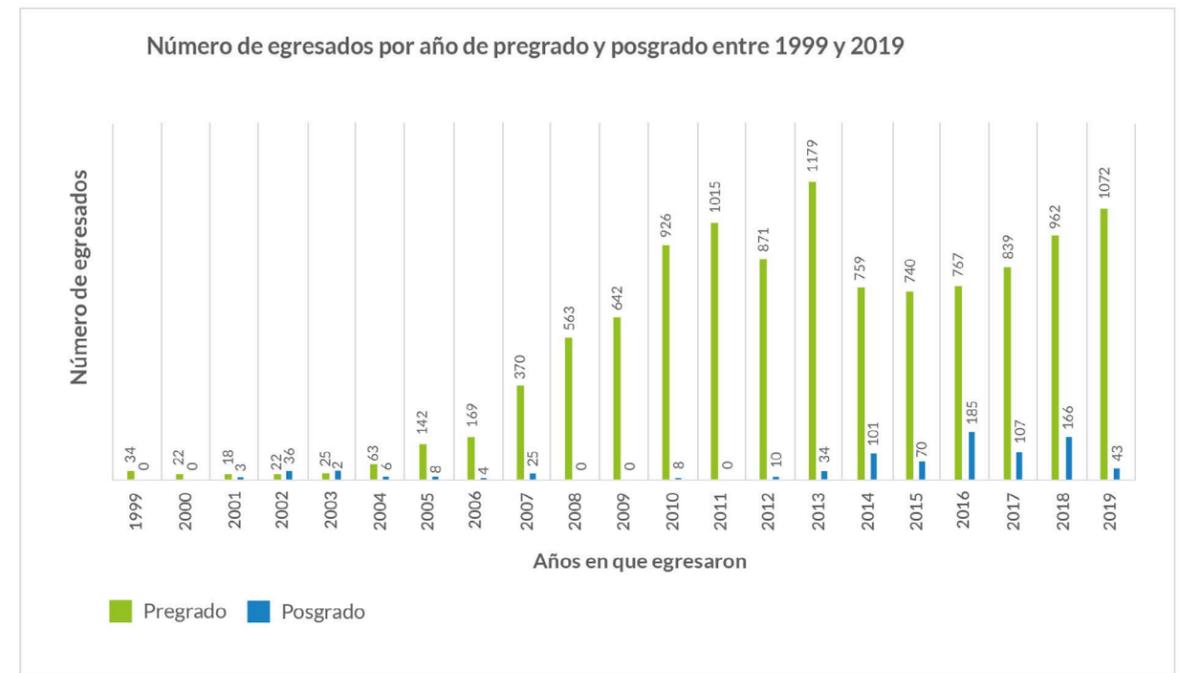
Fuente: Dirección de Regionalización, 2020.

Figura A11: Cantidad de admitidos por examen de admisión y por programa Nivel Cero para el semestre 2020-1 en regiones



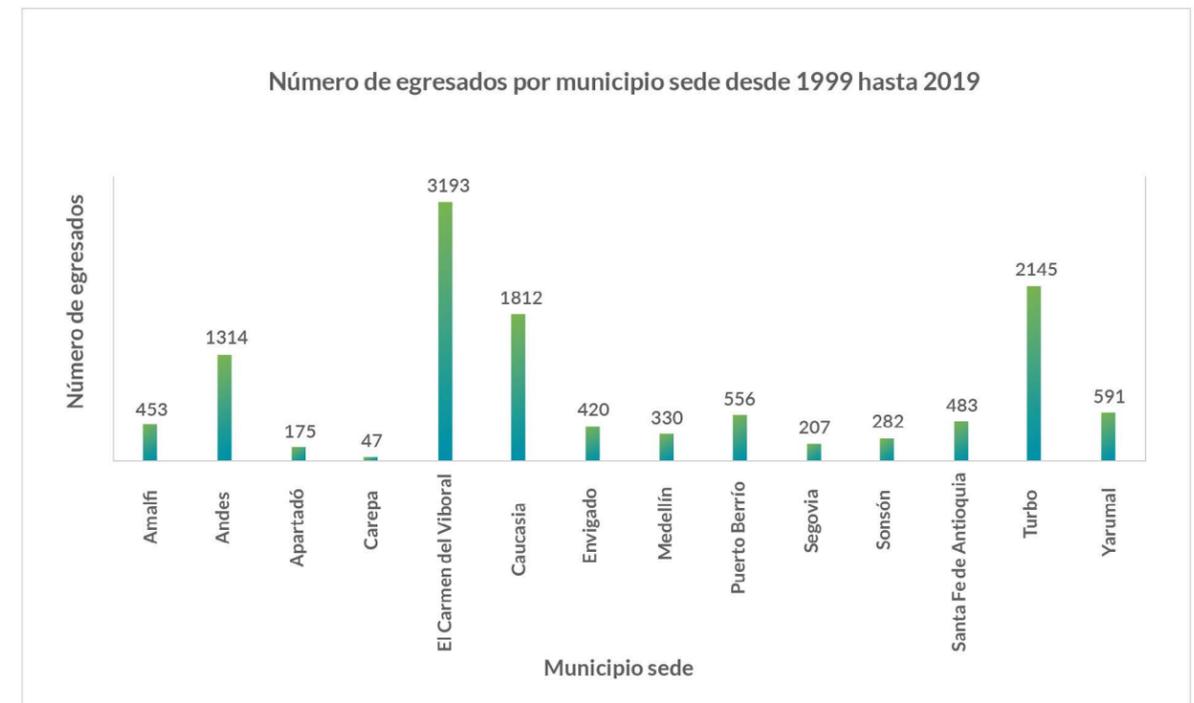
Fuente: Dirección de Regionalización, 2020.

Figura A12. Cantidad de egresados en las regiones, 1999-2019



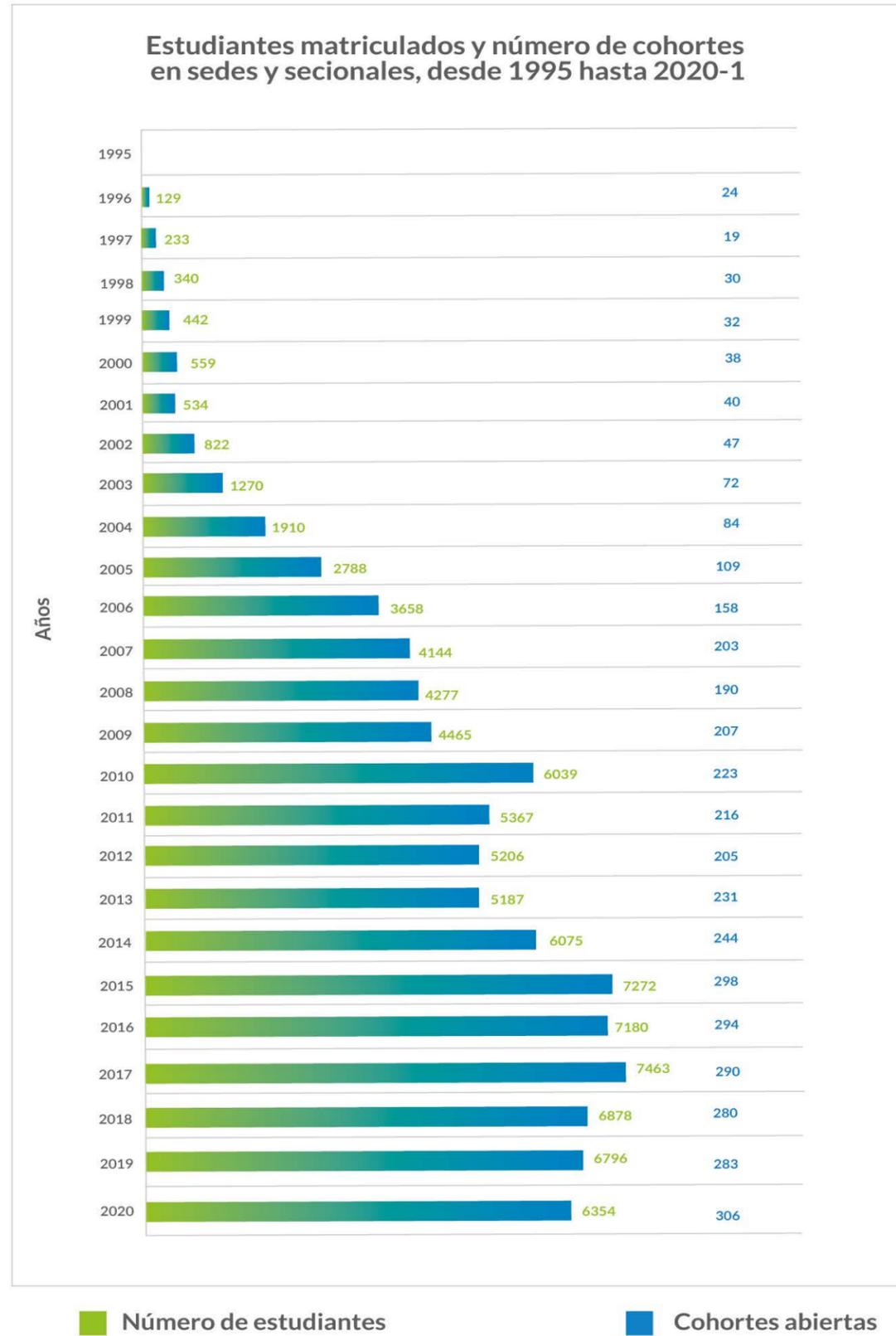
Fuente: Dirección de Regionalización, 2020.

Figura A13: Cantidad de egresados por municipio sede en regiones, 1999-2019



Fuente: Dirección de Regionalización, 2020.

Figura A14. Cantidad de estudiantes matriculados y número de cohortes en sedes y seccionales desde 1995 hasta 2020-1. *Nota 1:* Cada semestre se ofrecen 600 cupos para cuatro ingenierías en modalidad virtual en todas las regiones. *Nota 2:* Se incluyen los programas ofrecidos con las fundaciones universitarias y con Educación a Distancia.



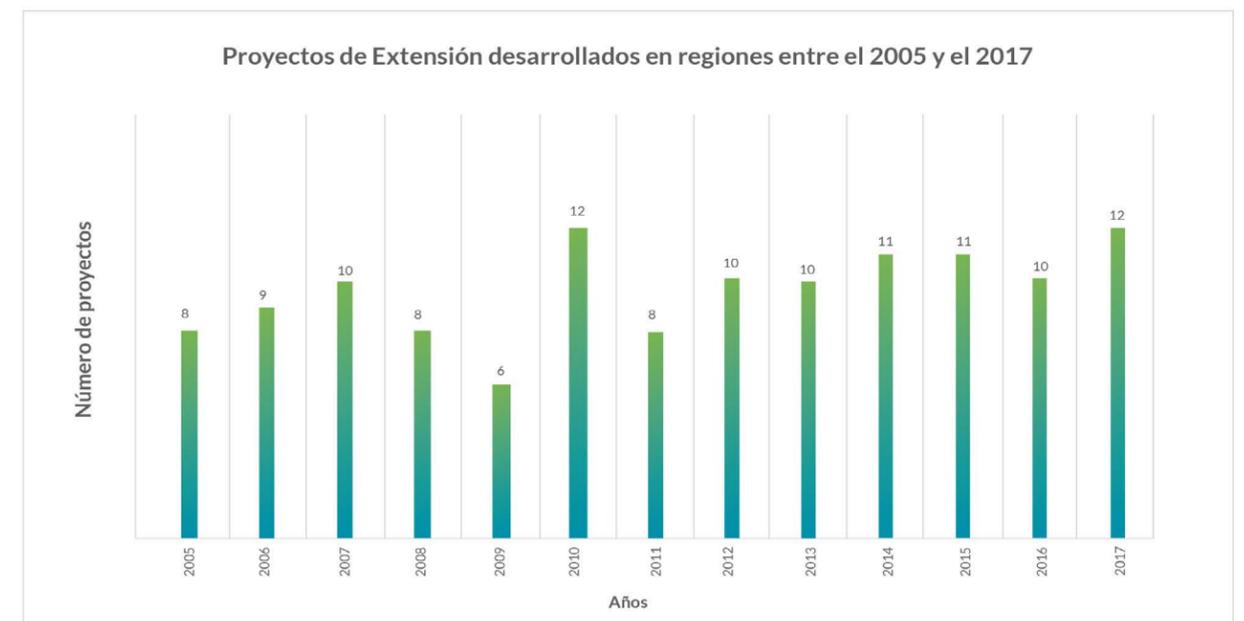
Fuente: Dirección de Regionalización, 2020.

Figura A15: Cantidad de proyectos desarrollados mediante las convocatorias de investigación para las regiones entre 2004 y 2019. *Nota:* Diez proyectos de la convocatoria 2014-2015 no tuvieron recursos asignados SGR (no desembolsados por la Gobernación de Antioquia).



Fuente: Dirección de Regionalización, 2020.

Figura A16. Cantidad de proyectos de extensión desarrollados en regiones a través de las convocatorias, 2005-2017



Fuente: Dirección de Regionalización, 2020.

Tabla 13: Programas activos en regiones y estudiantes por municipio sede, semestre 2020-1

Nota: Los números que aparecen en el encabezado de la tabla corresponden a la siguiente designación para municipio sede de la Universidad en Antioquia: 1. Amalfi. 2. Andes. 3. Apartadó. 4. Carepa. 5. El Carmen de Viboral. 6. Cauca. 7. Medellín (virtuales). 8. Puerto Berrío. 9. Segovia. 10. Sonsón. 11. Santa Fe de Antioquia. 12. Turbo. 13. Yarumal.

Programas activos	Duración de semestre	Municipio sede*													Total estudiantes
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
Administración de Empresas	10		4	87		155	53		17	49		29	69	25	488
Antropología	8						28								28
Arte Dramático	8			18		9									27
Artes Plásticas	8					11									11
Biología	10		17			61	43								121
Ciencias Culinarias	9					43									43
Comunicación Social Periodismo	8		8	28						17					53
Contaduría	10		68	94		68	61								291
Derecho	10				79										79
Desarrollo Territorial	9					104						15			119
Doctorado Ciencias del Mar	8							3							3
Ecología de Zonas Costeras	8											68			68
Enfermería	8					1									1
Entrenamiento Deportivo	8				33										33
Especialización en Gestión Tributaria	2					17									17
Especialización en Café	2		16												16
Filología Hispánica	8					42									42

Programas activos	Duración de semestre	Municipio sede*													Total estudiantes
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
Gestión Cultural	8		38										7		45
Gestión en Ecología y Turismo	8					60	24								84
Historia	8					7									7
Ingeniería Agroindustrial	10				79	74									153
Ingeniería Aeroespacial	10					73									73
Ingeniería Agropecuaria	10		156		69	55	82				22	25			409
Ingeniería Ambiental**	10							283							283
Ingeniería Bioquímica	10				103	96									199
Ingeniería Civil	10			97											97
Ingeniería de Alimentos	10					53									53
Ingeniería de Sistemas**	10							234							234
Ingeniería de Telecomunicaciones**	10							147							147
Ingeniería Energética	10					34									34
Ingeniería Industrial**	10							381							381
Ingeniería Oceanográfica	10											37			37
Ingeniería Sanitaria	10			64											64

*Ver nota en la descripción de la tabla
 ** Programa virtual

Programas activos	Duración de semestre	Municipio sede*													Total estudiantes		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13			
Ingeniería Urbana	10					92											92
Licenciatura en Artes Plásticas	10					6											6
Licenciatura en Ciencias Naturales	10					30											30
Licenciatura en Educación Especial	10						11						22				33
Licenciatura en Educación Física	10				37		60					34					131
Licenciatura en Filosofía	10					43											43
Licenciatura en Humanidades y Lengua Castellana	10	24	2			23	22								38		109
Licenciatura en Lenguas Extranjeras	10					78											78
Licenciatura en Matemáticas	10			15													15
Licenciatura en Música	10				15	30							12				57
Licenciatura en Pedagogía Infantil	10						66						49				115
Licenciatura en Teatro	10					23											23
Maestría en Ciencias del Mar	4												8				8
Maestría en Ciencia política	4					26											26
Maestría en Educación	4		8	15		21											44
Maestría en Literatura	4					15											15

*Ver nota en la descripción de la tabla
**Programa virtual

Programas activos	Duración de semestre	Municipio sede*													Total estudiantes		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13			
Maestría en Salud Colectiva	4			1													1
Matemáticas	10					15	7										22
Medicina Veterinaria	10					171											171
Microbiología y Bioanálisis	10					16											16
Microbiología Industrial y ambiental	10		34	50		23											107
Nutrición y Dietética	10					72											72
Oceanografía	8												36				36
Preparatorio de Música	8					15											15
Programa de Movilidad Biología	10					1											1
Psicología	10		70	103		98	86		87				55		55		554
Sociología	8			61		2											63
Técnico profesional en Atención prehospitalaria	3		13			62									13		88
Tecnología Agroindustrial	6				6	4											10
Tecnología Biomédica	6					35											35
Tecnología en Administración de Servicios de Salud	6												9				9
Tecnología en Gestión de Insumos Agropecuarios**	6								32								32
Tecnología en Regencia de Farmacia	6					31	18						13	44	37		143
Tecnología en Saneamiento Ambiental	6					31	36			1						14	82
Trabajo Social	10		62	99		55	58									58	332
Total		24	496	732	421	1981	655	1080	104	59	80	122	360	240			6354

*Ver nota en la descripción de la tabla
**Programa virtual

Fuente: Dirección de Regionalización, 2020.

Bibliografía

Agencia de Desarrollo Rural, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2019). *Plan integral de desarrollo agropecuario y rural con enfoque territorial. Tomo II. Antioquia*. Bogotá: Minagricultura.

Álvarez, J. (2014). "La educación superior en Colombia, avances, retos y dificultades de la regionalización". Trabajo presentado en 2.º Seminario Nacional Regionalización Universitaria. Diálogos Universidad y Región. Documento. Medellín: Universidad de Antioquia.

Arciniegas Rodríguez, W., y Pérez Peña, N. (2014). "Consideraciones semióticas: un acercamiento a la definición de cultura". *Cuadernos de Lingüística Hispánica*, núm. 25, pp. 99-121.

Betancur Vargas, T. (2014). *Atlas hidrogeológico del Bajo Cauca antioqueño*. Medellín: Corantioquia, Universidad de Antioquia.

Caracheo, F. (2002). *Modelo educativo (propuesta de diseño)*. Dirección General de Institutos Tecnológicos. México: CIDET.

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2019). *Informes. Estudios Socioeconómicos. Perfiles socioeconómicos de las subregiones de Antioquia*. Medellín: Cámara de Comercio.

Cámara de Comercio del Oriente de Antioquia – CCOA (2014). *Diagnóstico de competitividad del Oriente antioqueño*. Rionegro: CCOA.

Castells, Manuel (1999). *Globalización, identidad y Estado en América Latina*. Santiago de Chile: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Claval, Paul (2002). "El enfoque cultural y las concepciones geográficas del espacio". *Boletín de la A. G. E.*, núm. 34, p. 21-39.

Congreso de Colombia (2008). Ley 1185 "por la cual se modifica y adiciona la Ley 397 de 1997 – Ley General de Cultura – y se dictan otras disposiciones". Bogotá: República de Colombia.

Dirección de Desarrollo Institucional, Gestión Informática (2014, marzo). Política de gestión de usuarios en los sistemas de información institucionales tipo cliente-servidor. Documento. Medellín: Universidad de Antioquia.

Dirección de Regionalización (2015). Proyecto Educativo Programa de Regionalización -PEPR. Documento. Medellín: Universidad de Antioquia.

Dirección de Regionalización (2019). Relación vinculante entre sedes y seccionales. Documento. Medellín: Universidad de Antioquia.

Duque Grisales, E. A.; González Ruiz, J. D.; Restrepo Restrepo, J. C., y Vélez Gómez, L. D. (2016). "Las pequeñas centrales hidroeléctricas como alternativa para el mecanismo de desarrollo limpio en Antioquia, Colombia". *Revista Espacios*, vol. 37, núm. 11. Disponible en: <http://www.revistaespacios.com/a16v37n11/16371125.html>.

EPM (2019). Generalidades del proyecto Hidroeléctrico Ituango. En línea. Disponible en: <https://www.epm.com.co/site/nuestros-proyectos/proyecto-ituango/generalidades>.

Epstein, J. M. (2007). "Remarks on the Role of Modeling in Infectious Disease Mitigation and Containment". En: S. M. Lemon et al. (eds.) *Ethical and Legal Considerations in Mitigating Pandemic Disease: Workshop Summary. Forum on Microbial Threats*. Washington: Institute of Medicine of the National Academies. National Academies Press. Disponible en: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK54163/#ch3.s23>.

Garcés Marín, R.; Marín Posada, M.; Osorio, A. y Saldarriaga Vélez, J. (2018). Plan De Regionalización: Transitando hacia la territorialización de la UdeA. Documento. Medellín: Universidad de Antioquia.

García, N. (2004). *Facultad de Educación: 50 años haciendo camino*. Medellín: Universidad de Antioquia.

Gilli, J. J. (2017). Claves de la estructura organizativa. Buenos Aires: Granica.

Gobernación de Antioquia, Departamento Administrativo de Planeación (2017). *Anuario Estadístico de Antioquia, 2017*. Medellín: Gobernación de Antioquia.

Gobernación de Antioquia, Departamento Administrativo de Planeación (2014). *Encuesta de Calidad de Vida, 2013*. Medellín: Gobernación de Antioquia.

Gobernación de Antioquia, Departamento Administrativo de Planeación (2012). *Anuario Estadístico de Antioquia, 2011*. Medellín: Gobernación de Antioquia.

Gobernación de Antioquia, Departamento Administrativo de Planeación (2002). *El occidente antioqueño: Perfil subregional*. Medellín: Gobernación de Antioquia.

Gobernación de Antioquia, Dirección Seccional de Salud y Protección Social de Antioquia (2020). Estadísticas de población. Disponible en: <https://www.dssa.gov.co/index.php/estadisticas/poblacion>.

Gobernación de Antioquia, Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (2018). Plan de Ordenamiento Territorial Agropecuario – POTA. Disponible en: <https://geodatos-gobantioquia.opendata.arcgis.com/app/fo489014825e437b9afdeaf46a26b3b7>.

González, E. (2015). *Proyecto de descentralización. Seccional Suroeste*. Documento. Medellín: Universidad de Antioquia.

Instituto de Estudios Regionales - INER (2002). *Plan estratégico de regionalización de la Universidad de Antioquia*. Medellín: Imprenta Universidad de Antioquia.

Instituto de Estudios Regionales, Dirección de Regionalización (2003). *Urabá: Desarrollo regional. Una tarea común universidad-región*. Medellín: Universidad de Antioquia.

Leff, E. (2010). "Imaginario sociales y sustentabilidad". *Medio ambiente y diálogo de saberes*. Año 5, vol 9.

Lusthaus, C.; Adrien, M. H.; Anderson, G.; Carden, F., y Montalván, G. (2002). *Evaluación organizacional. Marco para mejorar el desempeño*. Ottawa: Banco Interamericano de Desarrollo y Centro Internacional de investigaciones para el Desarrollo.

Mayol Marcó, D. (2010, julio-diciembre). "Identidad e imagen en Justo Villafañe". *Signo y Pensamiento*, vol. 29, núm. 57.

Ministerio de Educación Nacional (2020). Sistema Nacional de Información de la Educación Superior SNIES. Documento metodológico. Disponible en: https://snies.mineducacion.gov.co/1778/articles-398980_recurso_1.pdf

Montañez, G. y Delgado, O. (1998). Espacio, territorio y región: conceptos básicos para un proyecto nacional. *Cuadernos de Geografía*, vol. 7, núm. 1-2. Disponible en: http://acoge2000.homestead.com/files/Montanez_y_Delgado._1998.pdf.

Nadler, D. y Tushman, M. (1999). *El diseño de la organización como arma competitiva: el poder de la arquitectura organizacional*. México: Oxford.

Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación – FAO (s. f.). *Análisis de sistemas de producción animal. Tomo 2: Las herramientas básicas*. En línea. Disponible en: <http://www.fao.org/3/w7452s/w7452soo.htm#Contents>.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD (2011). *Regiones en conflicto: comprender para transformar. Bajo Cauca, Huila, Meta, Montes de María y Nariño*. Cuadernos INDH 2011. Bogotá: INDH.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD (2012). *Afrocolombianos: Sus territorios y condiciones de vida*. Cuadernos INDH 2012. Bogotá: PNUD, INDH.

Pineda, S. (2011). *Análisis de competitividad y desarrollo económico. Subregión Suroeste*. Medellín: Cámara de Comercio de Medellín.

Piñeros, J. (2010). Descentralización, gasto público y sistema educativo oficial colombiano: un análisis de eficiencia y calidad. Tesis de maestría. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Presidencia de la República (2016, enero 26). Decreto 124, "Por el cual se sustituye el Título 4 de la Parte 1 del Libro 2 del Decreto 1081 de 2015, relativo al 'Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano' ". Documento. Colombia: República de Colombia.

Quiceno, P.; Zapata, J. y Sánchez, A. (2015, septiembre). *Estado del arte de la investigación en ecología de zonas costeras en la región de Urabá: Herramienta para la participación y apropiación del conocimiento por parte de la comunidad*. Medellín: Vieco, Universidad de Antioquia.

Rama Vitale, C. A. (2015) Nuevas formas de regionalización de la Educación Superior en América Latina: las universidades red y los cluster universitarios. *Revista Gestão Universitária na América Latina —GUAL—*, vol. 8, núm. 2, pp. 302-328.

Restrepo, C. J. (1995). Cartas rectorales, de enero de 1995 a agosto de 2002. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.

Sesento, L. (2012). Modelo sistémico basado en competencias para instituciones educativas públicas. Tesis doctoral. Morelia: Centro de Investigación y Desarrollo del Estado de Michoacán. Disponible en: <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/index.htm>.

Sosa Velásquez, M. (2012). *¿Cómo entender el territorio?* Guatemala: Cara Parens.

Unesco (1972). Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural. Disponible en: http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13055&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html.

Universidad de Antioquia (1996). Plan de Desarrollo 1995-2006. La Universidad para un nuevo siglo de las luces. Documento. Medellín: Universidad de Antioquia.

Universidad de Antioquia (2007). Plan de Desarrollo 2006-2016. Una Universidad investigadora, innovadora y humanista al servicio de las regiones y del país. Documento. Medellín: Universidad de Antioquia.

Universidad de Antioquia (2017). Plan de Desarrollo 2017-2027. Una Universidad innovadora para la transformación de los territorios. Documento. Medellín: Universidad de Antioquia.

Universidad de Antioquia (2018, octubre 29). Acuerdo Superior 453, "por el cual se establece la Política de Gestión Integral de Riesgos de la Universidad". Documento. Medellín: Universidad de Antioquia.

Universidad de Antioquia (2018). Plan anticorrupción y de atención al ciudadano. Documento. Medellín: Universidad de Antioquia.

Universidad de Antioquia (2020). Patrimonio de tu Alma. Patrimonio del país y el mundo. Portal web institucional. Disponible en: <http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/patrimonio>.

Villaplana Carvajal, Á. (2002). Teorías y modelos: formas de representación de la realidad. *Revista Comunicación*, vol. 12, núm. 1, pp. 1-14.



**UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA**

**Dirección de Regionalización
Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional**