

## MESA DE INTERLOCUCIÓN

**TEMA ESTRATÉGICO 3: Consolidación de la democracia y del gobierno universitario, fortaleciendo la participación responsable, el juicio crítico informado y los espacios de deliberación que contribuyan a la construcción de una ética de lo público y de la convivencia**

Insumo #3

### CONTENIDO

#### [CONTENIDO](#)

#### [PRESENTACIÓN](#)

[2.1. Subtema 1. Democracia, participación y formación política](#)

[2.2. Subtema 2. Gobierno universitario](#)

[2.3 Subtema 3. Convivencia, ética de lo público y seguridad en los campus](#)

#### [3. DIAGNÓSTICO INTERNO](#)

[3.1 Gobierno universitario](#)

[3.2 Participación y democracia](#)

[3.3 Formación política y ciudadana en la Universidad](#)

[3.4 Marcos institucionales y legales](#)

[3.5 Convivencia en la Universidad](#)

#### [4. DIAGNÓSTICO EXTERNO](#)

#### [5. CAMBIOS EN EL ÁRBOL DE FACTORES](#)

[5.1 ÁRBOL DE FACTORES - VERSIÓN 1](#)

[5.2 ÁRBOL DE FACTORES - VERSIÓN 2](#)

### [5.3 ÁRBOL DE FACTORES - VERSIÓN 3](#)

### [6. VISIÓN](#)

### [7. GLOSARIO](#)

### [8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS](#)

## **1. PRESENTACIÓN**

Las mesas de interlocución son una estrategia para agrupar actores con intereses diversos con el fin de dialogar, construir acuerdos y evidenciar disensos, en este caso para formular el Plan de Desarrollo Institucional 2017-2026. Las intervenciones que cada participante invitado hace en las mesas de interlocución son informadas y hacen parte de su contribución de acuerdo a sus temas de trabajo y a su experiencia acumulada. Por ello se propone la participación de los diferentes actores de la comunidad universitaria.

Esta mesa trabajará sobre el tema estratégico “Consolidación de la democracia y el gobierno universitario, fortaleciendo la participación responsable, el juicio crítico informado y los espacios de deliberación que contribuyan a la construcción de una ética de lo público y de la convivencia”. Se reunirá los días miércoles desde las 2:00 pm hasta las 5:00 pm. El lugar cambiará de acuerdo a disponibilidad<sup>1</sup>. En cada encuentro habrá una moderación que invitará a los(as) participantes de la mesa 1) a exponer su acuerdo o no con lo contenido del insumo correspondiente a la sesión de la mesa y 2) a emprender el objetivo de la sesión de acuerdo al protocolo establecido para ello. Al finalizar cada encuentro, la moderación sintetizará y expondrá los acuerdos y desacuerdos (con su ruta de gestión), y presentará el propósito de la siguiente sesión.

---

<sup>1</sup> Para conocer los datos de los/las integrantes de la mesa y su información de contacto, remítase al protocolo.

## 2. PRESENTACIÓN DEL TEMA ESTRATÉGICO

Este tema se vincula con la importancia de fortalecer los mecanismos, los espacios y las condiciones para la formación política y la promoción de la democracia y el pluralismo, con el fin de consolidar un gobierno autónomo, que anima el juicio crítico y la ética de lo público entre la comunidad universitaria. Como tal, este tema no fue descrito en los planes de desarrollo anteriores, pero para el Plan 2017-2026, la comunidad universitaria ha llamado la atención sobre la urgencia de una reflexión en torno a éste.

Se consideran en este Tema Estratégico las reflexiones en torno a la Universidad como espacio donde confluyen diferentes sujetos en un ambiente de pluralismo y valoración de la diversidad y a la necesidad del diálogo racional y controversia civilizada como criterios éticos para la convivencia universitaria.

Los subtemas identificados son:

### 2.1. Subtema 1. Democracia, participación y formación política

Abarca la creación de espacios y mecanismos participativos y dialógicos para la toma de decisiones, que transformen la cultura política al interior y exterior de la Universidad, que apunten a la consolidación de procesos deliberativos. Contiene las prácticas participativas de la comunidad universitaria y la Universidad como un espacio de formación política y ciudadana.

### 2.2. Subtema 2. Gobierno universitario

Incluye asuntos como las reflexiones en torno estructura y conformación en órganos directivos con el fin de buscar el balance en las relaciones de poder al interior de los órganos decisorios y deliberativos de la universidad; la representación efectiva como principio para favorecer las prácticas democráticas; las demandas de revisar los estatutos y reglamentos de los diferentes estamentos atendiendo a las políticas nacionales y las condiciones internas de la Universidad, en particular las apuntan a la

articulación de los ejes misionales, el trabajo coordinado en el interior de los órganos de mayor jerarquía y a niveles medio y micro, así como entre las facultades y las dependencias académicas, y a lograr un gobierno universitario articulado con la comunidad universitaria; el acceso a la información como insumo para la participación y asegurar la transparencia en el ejercicio del gobierno y los procesos de rendición de cuentas.

### **2.3 Subtema 3. Convivencia, ética de lo público y seguridad en los campus**

En este subtema contiene aspectos como la promoción del valor de lo público en tanto proyecto colectivo; la toma de decisiones guiada por el bienestar colectivo; la expedición de normatividad como resultado de procesos de concertación y deliberación; el respeto por las normas y ejercicio de la crítica argumentada; la convivencia de los actores en los campus universitarios; la reflexión acerca de los fenómenos de informalidad e ilegalidad; las percepciones de seguridad y uso de la violencia en los campus universitario.

## **3. DIAGNÓSTICO INTERNO<sup>2</sup>**

En general, “la respuesta de las universidades a los requerimientos de mayor cobertura, calidad y pertinencia, depende en gran medida de la capacidad de gobierno de las instituciones” (Unesco 2008, citado por MEN), coligada a una sociedad que participa. Esto coincide con uno de los principales retos señalados en el contexto externo y en las tendencias de educación superior.

En la Universidad se identifican como temas de reflexión para la gobernabilidad: las características del gobierno y de los procesos de toma de decisiones, los procesos democráticos y la participación de los actores de la Universidad, los marcos de acción que posibilitan o no las normas universitarias, la convivencia en los campus entre los diferentes actores, los usos del espacio universitario para fines distintos a los misionales

---

<sup>2</sup> Para mayor desarrollo de esta sección remitirse al Diagnóstico Interno Versión 2.

y las percepciones de seguridad -en las diferentes sedes y seccionales, especialmente en ciudad universitaria de Medellín-.

### **3.1 Gobierno universitario**

En los dos últimos planes de acción institucionales ha habido un énfasis explícito en el gobierno universitario y en el mejoramiento de la gobernabilidad en la Universidad. El Plan de Acción Institucional 2012 - 2015 establece un capítulo específico para “Mejorar la gobernabilidad de la Institución”, el cual se orienta a iniciativas relacionadas con la actualización de la norma, políticas de gobierno, cultura de lo público, sistema de comunicaciones, entre otros. Este documento propuso un modelo de medición a partir de variables como voz y rendición de cuentas, participación y representación, estabilidad institucional y visibilidad, y transparencia.

El nuevo Plan de Acción 2015-2018 dispone también el objetivo estratégico “Consolidar el gobierno universitario para la academia y la cultura”, con base en la idea de que “la implementación formal de prácticas de buen gobierno universitario en los centros de educación superior y en la Universidad de Antioquia, tiene unos retos especiales que se desprenden de una característica esencial consistente en la participación de personas que se congregan en torno a intereses misionales comunes relacionados con el conocimiento, sus formas de generación y transferencia, y las demás acciones académicas que de allí se desprenden” (Universidad de Antioquia - PAI, 2015, p. 43). El gobierno, en ese sentido, no puede opacar el pluralismo e imponer un único marco de referencia sino que pasa por la deliberación argumentada y acciones guiadas por el consenso colectivo.

Se propone en el plan que el gobierno universitario debe propender por un estilo de administración fluido, que implica, de acuerdo al documento, que las personas cuenten con una comprensión cabal de lo que espera, se propone y requiere la universidad; y también que la administración esté al servicio de la academia, evitando “lenguajes artificiosos, procedimientos pesados y tortuosos, acciones cargadas de etapas y

requisitos” (Universidad de Antioquia - PAI, 2015, p. 43). Los indicadores y metas están orientados a la gestión administrativa y la revisión normativa.

Durante los últimos años distintos estamentos han problematizado la estructura de gobierno que dispone el Estatuto General para la Universidad y formulado propuestas para repensarla o reformarla. Entre los principales problemas del gobierno en la Universidad se encuentra el grado de legitimidad de las decisiones de sus órganos frente a la comunidad universitaria, debido a que según los resultados presentados por Hurtado, Bedoya y Mesa menos del 50% de los integrantes de ella consultados manifestaron tener confianza en el Consejo Superior Universitario, el Consejo Académico y el Rector (2016, p. 48).

Una reflexión que ha surgido con fuerza en torno al gobierno universitario es sobre la conformación de los órganos de gobierno universitario y los criterios con los sus miembros toman las decisiones. El máximo órgano decisivo, el Consejo Superior Universitario, está conformado por el Gobernador de Antioquia, el presidente de la República o su representante, el Ministro de Educación Nacional o su representante, un representante del sector productivo, un representante de los decanos y directores, un representante de los profesores, un representante de los ex-rectores, representante de los estudiantes y un representante de los egresados.

Uno de los cuestionamientos sobre la conformación misma es el origen político y sectorial de por lo menos cuatro de los representantes, que hace que ante la ausencia de representación estudiantil no funcione el sistema de contrapesos internos y el consejo quede supeditado a las fuerzas políticas externas a la universidad.

Si a manera de hipótesis se plantease que esta integración tiene como objetivo un equilibrio de poderes dentro del Consejo [Superior Universitario], es evidente que en la práctica tal equilibrio no es posible sobre la base de 4 integrantes de origen político. En el seno del Consejo es claro que el sistema de contrapesos sobre el cual se dice descansa el ejercicio democrático, solo puede ser ejercido por los representantes de los estudiantes (desde siempre ausentes) y de los egresados. En esto radica la importancia fundamental de que la elección del representante de los egresados sea el resultado de

un proceso democrático y altamente participativo, que no se ha dado en la Universidad (Maldonado, *Presencia de los egresados en los espacios de gobernabilidad UdeA*, 2015).

En nuestro caso, es el Consejo Superior Universitario (CSU) quien elige al rector y a los decanos de las facultades, y, en principio, lo hace en consideración con su papel representativo de los distintos actores académicos, gubernamentales y de la sociedad.

El profesor Soto Lombana (2016), ex-Decano de la Facultad de Educación, destaca que el modelo de designación de los decanos en la Universidad de Antioquia es digno de defender, puesto que son designados por el CSU, mientras que en otras universidades como la Pedagógica Nacional los decanos son elegidos por el rector. Además destaca que el proceso está fundamentado en indicadores objetivos como la hoja de vida y la propuesta de gobierno de los candidatos. Esta diferencia entre modelos administrativos tiene grandes implicaciones en el gobierno universitario y supone que los decanos no son subordinados del rector, pese a que es deber de los decanos articularse con las iniciativas del rector y de común acuerdo trabajar en los planes de acción y de desarrollo que aprobados por el CSU (Soto Lombana, 2016).

Hurtado et al. difieren de esa apreciación sobre la forma de designación de rector y de decanos al argumentar que en la práctica la figura es ambivalente porque en la práctica los decanos actúan en el Consejo Académico más como funcionarios del rector que como representantes de las “bases” profesoraes y estudiantiles de sus unidades académicas (2015, p. 79). De igual manera, este modelo de designación ha llevado a un desequilibrio entre los asuntos académicos y administrativos en los órganos de gobierno, ya que los asuntos académicos en el Consejo Académico quedan subordinados a los administrativos puesto que la agenda del rector copa los asuntos discusión de estos espacios (Hurtado et al., 2015, p. 80).

Otro de los aspectos cuestionados es que la consulta a los estamentos no tiene un peso específico en la elección y, más allá de indicarle al representante profesoral por cuál candidato deben votar (estudiantes y egresados tienen escasa participación en la consulta), no compromete la toma de decisiones en la elección de rector, decanos y directores de escuelas e institutos.

Uno de los momentos en que se evidenció esta tensión alrededor del carácter no vinculante de las consultas fue en el 2010, con la elección por tercer periodo consecutivo de Carlos Mario Uribe Soto como decano de la Facultad de Odontología. La decisión, a pesar de haber seguido los términos dispuestos en el Acuerdo Superior 024 de 1994, generó desacuerdos en algunos profesores y estudiantes en tanto iba en contravía de los resultados de la consulta realizada a los estamentos de la unidad académica y generaron una movilización al interior del campus que llevó a la parálisis durante tres semanas de las actividades académicas.

Esta postura de oposición a la decisión del Consejo Superior se basaba en la opinión de algunos integrantes de los estamentos, quienes consideraban que la democracia universitaria no existía, por el contrario, lo que se reflejaba era un proceder autocrático por los órganos de gobierno de la Universidad, que se veía no solamente reflejado en lo sucedido en la Facultad de Odontología, sino también, en otras facultades como Química Farmacéutica y Educación (Gil Ramírez, 2011, p. 53).

Sobre el tema del gobierno, se presentan algunas conclusiones del estudio de *Caracterización y análisis del gobierno universitario de la Universidad de Antioquia* (Hurtado et al., 2015). Los universitarios si bien identifican al CSU como el máximo órgano no se agotan en él, ni en la estructura de gobierno universitario definida por la normatividad, los criterios de legitimidad, y, esa identificación, no implica su reconocimiento en el sentido más valorativo. Sin embargo, plantea también que las imputaciones que se le hacen a estas instancias no implica su negación, desobediencia o desacato como estructura de gobierno (Hurtado et al., 2015, p. 184).

Otra de las observaciones que particularmente destacan los estudiantes es la existencia de una desconexión entre el gobierno y la comunidad universitaria “porque se trata de un gobierno ‘cerrado’ o de poco diálogo”, tanto por la descoordinación vertical entre los órganos de mayor jerarquía (CSU, Consejo Académico y Rectoría) como en el nivel medio y micro (Consejos de Facultad, Jefaturas y Direcciones de Escuelas e Institutos). También concluyen que en términos de gobierno universitario la tarea podría completarse con el abordaje de la función que ejercen las facultades, escuelas e institutos y de una revisión de la estructura de funcionamiento y de la incidencia de

aquellos comités que apoyan a los órganos de gobierno, puesto que se han delegado en ellos funciones de asesoría en asuntos trascendentales para la toma de decisiones en relación con los ejes misionales y la dinámica administrativa de la Universidad (Hurtado, 2015, p. 184).

El acceso a la información es uno de los aspectos considerados centrales para el gobierno universitario puesto que da cuenta de la transparencia en el ejercicio de gobierno y permite la participación informada. La Universidad desde 2013 conformó el Comité de Universidad en línea y de los frentes de trabajo ha sido disponer en el portal de una sección denominada “Transparencia” que busca facilitar el acceso de universitarios, grupos de interés y el público en general la información de carácter público a través de los canales electrónicos. De acuerdo a Hurtado, Bedoya y Mesa (2016b) para la comunidad universitaria la ampliación y la cualificación de la participación democrática implica, en gran medida pero entre otras cosas, el mejoramiento de la información, el diálogo y los canales de comunicación.

También se ha trabajado durante los últimos años en el uso de los medios y canales de comunicación institucionales para apoyar los procesos de rendición de cuentas (en un sentido más amplio que la audiencia pública) en cada vigencia en la publicación de documentos y de las reuniones de las partes interesadas como avances de gestión y análisis de las problemáticas. Sin embargo, aún falta trabajar en la participación ciudadana por medios electrónicos ya que si bien se ha utilizado el voto electrónico con verificación de comisiones universitarias falta definir una estrategia institucional de participación que considere los mecanismos tecnológicos necesarios.

### **3.2 Participación y democracia**

En la comunidad universitaria, de acuerdo a la encuesta de cultura política universitaria realizada en el marco de la investigación *Reconstrucción de universos políticos universitarios*, prima una concepción amplia de la democracia que dista de su comprensión como régimen político y que no la reduce a los procedimientos electorales.

La democracia es valorada como un gran sistema garante de derechos civiles y políticos que requiere de unas condiciones socioeconómicas y de igualdad de oportunidades y como una forma de vida y capacidad de auto organización como sociedad. En este sentido, tiene una alta valoración como principio, idea o valor político. Sin embargo, hay también una percepción de desconfianza e inconformidad con el funcionamiento de las instituciones democráticas (Hurtado, Bedoya y Mesa, 2016b, p. 65).

La democracia representativa y las elecciones gozan de una alta credibilidad en la comunidad universitaria como medio de mandato y legitimación del gobierno y mecanismo para la representación, inclusive al interior el entorno universitario. Pero también está presente en el imaginario de algunos estamentos la idea de que pueden existir otras formas de gobierno que escapan a los procedimientos democráticos (Hurtado, Bedoya y Mesa, 2016, p. 65).

Si bien la participación de los estudiantes en los estamentos de gobierno universitario (en los Consejos Superior, Académico y de Facultad) está reglamentada en los estatutos de la Universidad, en los últimos años algunos de estos estamentos no cuentan con participación estudiantil en las instancias de toma de decisiones, pues los estudiantes no han elegido de forma continua a sus representantes. De acuerdo con Maldonado (2015), en el periodo entre agosto de 1982 a julio de 2015 los estudiantes sólo han estado representados entre 1991 y 1993 (2 años) y en un breve periodo del año 2003 por lo que afirma que en términos generales no ha habido representación estudiantil en el CSU cuatro décadas y ya se asume tal ausencia como normal. Una de las razones que ha llevado a los estudiantes a no elegir representante al CSU es considerar que no tienen incidencia directa en la toma de decisiones por la conformación misma del organismo y, así, consideran que no enviar representantes significa no legitimar las decisiones que allí se toman (Restrepo, 2016).

Para cubrir la carencia de la representación de los estudiantes en el CSU se han brindado otros espacios a través de mesas de trabajo con las directivas de la Universidad en la cuales se han abordado diferentes temas (Universidad de Antioquia - Comité Técnico de Autoevaluación y Acreditación Institucional, 2011, p. 127), pero han estado limitados a las coyunturas políticas y negociaciones específicas que los estudiantes han

movilizado a partir de sus espacios autónomos como las asambleas y las organizaciones políticas. En los consejos de las unidades académicas la participación de los estudiantes ha aumentado: mientras en el 2001 correspondía al 45% al 2010 alcanzó el 64% (Universidad de Antioquia - Comité Técnico de Autoevaluación y Acreditación Institucional, 2011, p. 134).

La participación de profesores y egresados sí ha sido permanente en el periodo. Ambos tienen representación en los consejos de Facultades, Escuelas e Institutos, en el Consejo Académico y en el CSU. Respecto a la elección del representante de los egresados, Maldonado (2015) afirma que es un proceso que no ha tenido ordinariamente el fundamento democrático necesario. Una muestra de ello es que el representante de los egresados (2014- 2016) fue elegido en una votación en la que participaron nueve representantes de los egresados ante Consejos de Facultad, Escuela e Instituto, para un total de 11 electores acreditados, es decir, sin la participación del 59% de los egresados que corresponde a 13 de las 22 dependencias académicas de la Universidad y en un proceso que ha tendido a ser limitado y cerrado.

A pesar de existir canales formales de participación en los procesos de toma de decisiones como las consultas para la elección de rector, decanos y directores de escuela o instituto y de estar estipuladas las representaciones de los estamentos a los diferentes comités, los niveles de participación son bajos en todos los estamentos.

¿Qué es lo que nos está pasando para que veamos tantas manifestaciones de la falta de confianza, de credibilidad, de apatía, de no querer la UdeA, de no comprometerse con su suerte? Al parecer, no la están protegiendo suficientemente sus propios estamentos. ¿Para qué consultas internas con ese bajo nivel de participación? La mayor participación para la última elección de decanos fue del 3%, lo cual revela que estamos enfermos en algo. Es necesario robustecer este tema de la participación, es vital para la UdeA. Nos estamos cada vez deslegitimando más (Intervención representante del sector productivo, Bedoya y Fernández, XVIII Informe de la representación profesoral ante el CSU, 7 de septiembre de 2016).

Una muestra de ello fueron las más recientes votaciones para elección del representante profesoral ante el Consejo Académico en agosto de 2016. En ellas hubo

en total 219 votos pese a que el potencial electoral era de 1.948 personas (un 11.24% de participación) y solo se presentó una plancha (Restrepo Toro, 2016).

En tiempo recientes, la promulgación del acuerdo académico 480 de 2015, por el cual se modificó el examen de admisión de la Universidad de Antioquia, tuvo fuertes implicaciones en la percepción de la comunidad universitaria frente al gobierno universitario y la participación en la toma de decisiones. Las representantes profesoraes al CSU lo manifestaron en un comunicado posterior a la decisión así:

La decisión de modificar el examen de admisión fue tomada por el Consejo Académico quien es el órgano competente para adoptar este tipo de decisiones. Sin embargo, por la importancia y trascendencia del tema tratado (examen de admisión), consideramos que los debates y las deliberaciones no debieron concentrarse en el Consejo Académico y por el contrario, debieron ampliarse a todos los profesores y estudiantes. Esta situación nos permite afirmar que la decisión fue adoptada con muy baja calidad democrática (Bedoya y Fernández, 2016).

Así mismo algunos estudiantes, en el marco de la construcción colectiva del Plan de Desarrollo 2017 – 2026, manifestaron que a partir de esta coyuntura se generó un ambiente de desconfianza (Reunión preparatoria- Encuentro amplio con estudiantes, 26 de julio de 2016).

En cuanto a la participación y democracia, hay entonces una demanda permanente de la comunidad universitaria por la apertura y profundización de espacios democráticos que posibiliten la participación activa en torno a los temas estratégicos de la vida universitaria y que superen los canales de la representación, información y la consulta. En ese sentido, tanto la Mesa Multiestamentaria como la Junta de Asoprudea, la Asamblea de Profesores y Aspudea han realizado eventos que promueven la reflexión en torno al tema. Pero también, como lo señala una estudiante, es necesario ampliar y fortalecer los espacios de participación en las regiones y en otras instalaciones de la Universidad diferentes al campus central: “Se deben crear espacios de participación para los estudiantes de las sedes regionales y debe haber un reconocimiento por las asambleas” (Comentario en DRP con Estudiantes, Sede regional de Yarumal, 17 de junio de 2016).

Otro ámbito importante para considerar en el marco de la participación y la democracia universitaria es la asociatividad. Según el Estatuto General de la Universidad, todos los integrantes de la Comunidad Universitaria tienen derecho a asociarse:

Artículo 19. Asociación. La Universidad reconoce al personal universitario el derecho de asociarse y de formar sus respectivas organizaciones; el de crear grupos de estudio y equipos de trabajo para adelantar tareas de investigación, de docencia y de extensión, culturales, deportivas, recreativas y ecológicas, y facilita la participación en tales grupos a los profesores y estudiantes, promoviendo y apoyando formas organizativas apropiadas. Estos derechos se ejercen de conformidad con la Constitución Política, las leyes, los estatutos y los reglamentos de la Institución, y los principios democráticos, fundados en el objetivo común de realizar los fines de la Universidad (Universidad de Antioquia, 1994).

En la actualidad, existen en la universidad sindicatos de trabajadores, de profesores y asociaciones de estudiantes de diversa índole:

- Asociación de Profesores Jubilados Universidad de Antioquia - APROJUDEA
- Sindicato de Trabajadores Unidos de Colombia - SINTRAUNICOL.
- Asociación de Pensionados y Jubilados Universidad de Antioquia - APENJUDEA.
- Asociación de Jubilados y Pensionados - AJUPE.
- Fondos de Empleados Universidad de Antioquia - FEUDEA.
- Cooperativa Estudiantes Universidad de Antioquia-COESDUA.
- Asociación de profesores Universidad de Antioquia - ASOPRUDEA.
- Cooperativa de Profesores Universidad de Antioquia - COOPRUDEA.
- Asociación de Profesionales de Cátedra - APROCÁTEDRA.
- Sindicato de Trabajadores Universidad de Antioquia - SINTRAUDEA.
- Sindicato de Profesores/as Universidad de Antioquia - AspUdeA.
- Asociaciones y colegios de egresados.

También existen diversos movimientos, colectivos y grupos de trabajo, especialmente de estudiantes y egresados que no siempre están identificados institucionalmente. Es de resaltar las oficinas estudiantiles de las Facultades de Derecho y Ciencias Políticas,

Ciencias Sociales, Ingeniería y Ciencias Económicas; y los movimientos y organizaciones estudiantiles, tales como Organización Colombiana de Estudiantes (OCE), FUN Comisiones, Asociación Colombiana de Estudiantes Universitarios (Aceu), Federación Universitaria de Estudiantes (FEU) e Identidad Estudiantil de orden nacional. A nivel local el Sindicato Estudiantil, la Cooperativa de Estudiantes Universidad de Antioquia - Cooesdua, la Red Cepela; alrededor del tema de educación popular el Colectivo de Educación Popular Paulo Freire, el Colectivo Pachakuti y el Colectivo de Pedagogía Social; grupos de corte feministas Leonas Pornoproletarias y El Grito de las Brujas; como grupos étnicos está Afroudea que agrupa las expresiones de estudiantes afrodescendientes, por su parte los estudiantes indígenas tienen el Cabildo Indígena Universitario.

### **3.3 Formación política y ciudadana en la Universidad**

Pimienta *et al* dicen, en el marco de la reflexión de la Comisión de Formación Ciudadana de la Universidad de Antioquia creada con el Acuerdo Académico 364 de 2009, que en los últimos años se ha ido incrementando la preocupación y la necesidad de que la Universidad sea un espacio de formación ciudadana, como parte de la formación integral de cualquier profesional (S.F p, 2). Es ese contexto las humanidades han cobrado una especial importancia en la formación profesional “a fin de que los estudiantes no se conviertan en personas autómatas y con falta de conciencia” (Ibíd, p. 2).

La preocupación por la formación política y humanista de los profesionales ha pretendido ser suplida en la Universidad con la Cátedra de Formación Ciudadana y Constitucional -según el Acuerdo Académico 364 de 3 de diciembre de 2009-. Este es un curso de 20 horas y es requisito de grado; pero no tiene articulación con los currículos de los programas, aunque en la práctica los algunos docentes tratan de articularlo (Pimienta *et al*, S.F, p. 2). Entre los hallazgos del estudio realizado por estos autores se resalta que:

- “La educación para la ciudadanía, lógica en la que se inscribe la Cátedra de Formación Ciudadana y Constitucional le subyace un modelo de los que aparecen como lugares comunes en los proyectos educativos institucionales y en las misiones y visiones, así como en los propósitos de formación y en los perfiles de egreso de las instituciones educativas, pero que distan de la realidad de los contextos en que dichas instituciones se encuentran, es decir, son generalmente cursos que llegan por encargo o por cumplir una norma pero distan y en ocasiones van en contravía de la cotidianidad y de la realidad de los espacio de los docentes y estudiantes involucrados en el curso.” (p. 4)
- En ese sentido los autores dicen que “La Comisión revisó el programa del cursos y consideró que es un programa que cumple con la mayoría de especificaciones técnicas, es fuerte en lo conceptual y en la descripción de contenidos, pero le falta incorporar la dimensión de la formación del sujeto político, que tiene que ver más con lo que sucede en la realidad del espacio político que con la norma. Se podría decir que el programa es fuerte en la parte de la política pero débil en lo político. De la misma manera tiene debilidad en la parte pedagógica y didáctica.” (p. 7)
- En un país que como el nuestro ha vivido en conflicto permanente y en el que existen tantos motivos para protestar y para denunciar, los estudiantes caminan en sendas que van más allá de los “cursos requisito” de ciudadanía, debido a que su ejercicio tiene como escenarios todos los espacios por fuera de las aulas. De hecho la Asamblea Estudiantil, aún con las limitaciones que presenta para la participación abierta y libre de todos los estudiantes, representa un escenario de aprendizaje que trasciende al Curso de Formación Ciudadana y Constitucional.” (p. 5)
- “La Cátedra se entiende como un complemento o como un simple requisito de grado, y no como parte integral de la formación. Esta concepción es visible en muchos directivos, profesores y estudiantes; frente a esta situación, se hace necesario el reposicionamiento administrativo y académico en la Universidad, lo cual implica: que se inicie la formalización de la Cátedra dentro de los currículos de los programas definiendo los créditos y la evaluación y articulación con componentes socios humanísticos de los programas.” (p. 7)
- “(...) la Universidad debe propiciar que los procesos de formación ciudadana sean incidentes en la construcción de lo público, tal como lo demanda la Constitución Política, la Comisión es la instancia que debería propiciar ese logro. En este caso se estima

conveniente generar espacios y canales de diálogo y encuentros entre los distintos procesos, y entre éstos y la Cátedra de Formación Ciudadana y Constitucional.” (p. 9)

- “(...) con base en el conocimiento de la formación ciudadana como problema situado en la Universidad y su fundamento constitucional, deberá promulgarse un nuevo Acuerdo Académico que unifique, en una sola norma, todas las disposiciones que regulan y promueven los procesos de Formación Ciudadana y Constitucional en la Universidad de Antioquia, incluyendo actividades curriculares como Cátedra y otros procesos universitarios relacionado con la formación ciudadana integral.” (p. 10)

Para inicios del año 2016, el Consejo Académico conformó una Comisión Accidental liderada por el vicerrector general, donde se retomó y se amplió las propuestas formuladas por la Comisión. Esa comisión accidental ya dio en septiembre un primer informe al Consejo Académico que en este momento está en proceso de consulta.

### **3.4 Marcos institucionales y legales**

Según el documento de Diagnóstico Interno, actualmente la normatividad constituye un factor obstaculizador del funcionamiento de la Universidad y del cumplimiento de los ejes misionales. Martínez et al., dicen que “los estatutos de investigación y extensión, como los estatutos relacionados con docencia, no logran generar una normatividad clara que vincule las tres misiones en sistemas organizacionales articulados” (2016, p. 5). Se requieren estatutos, reglamentos y otras normas que faciliten los procesos administrativos, la flexibilidad curricular, la interdisciplinariedad, mejoren la convivencia y regulen de manera armónica el funcionamiento de la Universidad.

Por otro lado y de acuerdo con pares, en la Universidad de Antioquia existe una amplia reglamentación que cubre aspectos de interés para los estudiantes, como admisión, procesos académicos, derechos y deberes, estímulos y otros. Estas reglamentaciones son objeto de renovación continua de acuerdo con políticas nacionales o con condiciones internas de la Universidad (Consejo Nacional de Acreditación, 2012).

Así, los ajustes a los reglamentos estudiantiles y profesorales y al Estatuto General se han convertido en una necesidad para la administración, en tanto se hacen necesarias herramientas de respuesta para las nuevas situaciones que la Universidad debe abordar, como para enfrentar las renovaciones en el ámbito académico. El reglamento estudiantil de pregrado ha sido el que más ajustes ha tenido en los últimos años, con el objetivo de responder a la nueva realidad universitaria y a las exigencias que el entorno hace de ella:

Entre los años 2002 y 2010 el reglamento estudiantil de pregrado ha sido objeto de nueve modificaciones parciales, las que han buscado adecuar la norma a las nuevas realidades de la dinámica universitaria. La proliferación de reformas parciales hizo que en el segundo semestre del año 2010 el Consejo Académico conformará una Comisión para elaborar una propuesta de actualización, cuyo propósito es redactar un nuevo reglamento más comprensible, que garantice un sano equilibrio entre los derechos, deberes y calidad académica, teniendo en cuenta las condiciones de contexto propias de la Universidad y de los estudiantes. La Comisión ha adelantado el trabajo en etapas correspondientes a los siguientes temas: Principios Generales, Deberes y Derechos, Permanencia Estudiantil, Créditos Académicos, Régimen Disciplinario, Registro Académico y Estímulos Académicos (Universidad de Antioquia - Comité Técnico de Autoevaluación y Acreditación Institucional, 2011, p. 125-126).

Por su parte, el reglamento estudiantil de posgrado ha tenido menos modificaciones, cinco en total, buscando adaptarse a la nueva realidad universitaria, a los cambios normativos en materia de Educación Superior en el país y a las necesidades de los programas académicos. Las Unidades Académicas establecieron los reglamentos específicos para los programas de posgrado, en respuesta a la directriz dada por el Acuerdo Superior 122 del 7 de julio de 1997, los cuales han sido objeto de revisión y actualización permanentemente (Universidad de Antioquia - Comité Técnico de Autoevaluación y Acreditación Institucional, 2011, p. 126).

Con respecto al estamento de los profesores, es el Estatuto Profesoral aprobado mediante el Acuerdo Superior 083 del 22 de julio de 1996 el que regula su relación con la Universidad, tratando específicamente el objeto del profesor, los principios de la función profesoral, las modalidades de relación de los profesores con la Universidad, la

dedicación y las actividades de los profesores, sus derechos, deberes y prohibiciones, la carrera del profesor, las situaciones administrativas, el retiro del servicio y el régimen disciplinario.

Tanto el Estatuto General como el Estatuto Profesorado precisan la participación del profesorado en los organismos de gobierno de la Universidad: Consejo Superior Universitario, Consejo Académico y Consejos de Facultad, Escuela o Instituto, por medio de un representante, elegido siempre con un suplente. Los Estatutos definen también la forma de elección, las calidades, los impedimentos, las inhabilidades y las incompatibilidades de estos representantes. Igualmente está reglamentada la representación profesoral en comités asesores de dichos consejos, entre ellos el Comité de Asuntos Profesorales, el Comité Interno de Asignación de Puntaje, el Comité para el Desarrollo del Personal Docente, el Comité para el Desarrollo de la Investigación, y el Comité Central de Autoevaluación y Acreditación.

El informe de Autoevaluación Institucional del 2010 afirma que “La Institución cuenta con una reglamentación profesoral clara y con un alto grado de cumplimiento. Se evidencia revisión y actualización de esta reglamentación en el periodo de observación”. Agrega además que “los estatutos han establecido plenamente la participación de los profesores en los órganos de gobierno de la Universidad y en las dependencias académicas; se evidencia una alta presencia del estamento en dichos órganos.” (Universidad de Antioquia, Informe de Autoevaluación Institucional - 2010).

Con respecto al personal administrativo, se dice que:

Existen políticas y programas para el fomento, desarrollo y promoción del personal administrativo. En una política de mejoramiento del modelo de gestión del talento humano, se adoptó el Manual de responsabilidades con el modelo de competencias. Para dar respuesta a su crecimiento, la Universidad se ha visto en la necesidad de contar con talento humano adicional para la ejecución de las actividades relacionadas con su proyecto institucional; para ello ha optado por la contratación de personal temporal, aunque esto puede generar pérdida de conocimiento en los procesos de la Universidad,

situación que no ha sido factible superar por limitaciones legales. (Universidad de Antioquia, Informe de Autoevaluación Institucional - 2010).

### 3.5 Convivencia en la Universidad

Para los pares aunque las normas se debaten y acatan por la mayoría de los estudiantes coexisten “situaciones que afectan la seguridad y la gobernabilidad como las ventas ambulantes, el consumo de estupefacientes y la violencia de grupos minoritarios pero organizados” (Consejo Nacional de Acreditación, 2012, p. 25). Por su parte, el estudio de Pérez, Cartagena, Cuartas y Rojas (2016) identificó que en la última década se ha formado un imaginario de la universidad -particularmente de su campus central-, como un espacio cargado de violencias, atracos, violaciones, drogas y suicidios, además de otras transgresiones a los reglamentos y “pequeños líos” de convivencia. Sin embargo, el proyecto encontró durante 2002 y 2012 un caso de agresión sexual, un robo en promedio por año, tres atracos, un suicidio y un homicidio. Sin restarle significación a estos hechos, lo cierto es que hay una discordancia entre la imagen y los hechos denunciados.

Por eso, para estos autores, es importante la reflexión sobre la percepción de seguridad en el campus, y proponen abordar este concepto como una construcción social necesaria de delimitar a partir de los actores y sentidos de lugar, para entender qué se define como seguro e inseguro. En consonancia con este planteamiento, y siendo consideraciones de este estudio, es posible observar en la Universidad que:

- “Buena parte de los eventos calificados como “casos de inseguridad” en la última década -hurtos, drogas, comercio informal, protestas-, pueden haber sido problemáticos o expresar agudos conflictos, pero han sido interpretados y definidos a instancias de los propios universitarios” (Pérez, *et al.*, 2016, p. 262).
- “[...] la mayoría de los discursos sobre seguridad o inseguridad gira en torno a valores [...] por eso no es extraño encontrar con tanta frecuencia, en una misma imagen, el lugar enaltecido, celebrado, adorable, y el lugar abatido, lamentado y temible; una

universidad con los “atributos más virtuosos” y, a la vez, con “todos los vicios” (Ibid., p. 252).

- Es necesario divulgar la información relacionada con las medidas de seguridad adoptadas en la universidad, en tanto que si mantiene “encriptada e indescifrable, la seguridad puede propiciar que cada quien huya hacia los pequeños dominios de la facultad o el bloque, hacia “nuestro aeropuerto”, “nuestro” coliseo, nuestro estamento, grupo de investigación, movimiento o congregación. Hacia “nuestra” universidad, es decir, la que cada uno imagina como suya” (Ibid., pp, 250 - 262).

El estudio también concluye que las “opiniones de los universitarios sobre la (in)seguridad se apuntalan frecuentemente en la evocación de épocas, episodios y actores del pasado que otorgan “sentido” a los hechos y a los reproches del presente”. Estos hechos del pasado hacen referencia en su mayoría a momentos en los que el escalamiento del conflicto armado en la ciudad de Medellín ha hecho del campus universitario escenario de guerra. Un signo claro de la dimensión que cada tanto adquiere los hechos desde finales de los años sesenta es el cierre de la Universidad, es decir, la decisión extrema de suspender un derecho que se dice defender (Zambrano, 2011 en Pérez *et al.*, 2016, p. 250). Esta dinámica de la guerra al interior de la universidad es corroborada con la esporádica aparición de encapuchados y enfrentamientos con la fuerza pública.

Al respecto Gil Ramírez, dice que:

[...] buena parte de los diversos conflictos que se han venido agudizando en la Universidad de Antioquia durante este período, se tiende a privilegiar las vías de hecho o la violencia para su tramitación”. También que “al analizar los diversos medios de comunicación, tanto internos como externos, se observa que son este tipo de conflictos y sus lógicas de actuación y consecuencias las que se vienen visibilizando, incidiendo de manera desfavorable sobre la representación social que se recrea alrededor de la complejidad y diversidad que la Universidad de Antioquia condensa; y con ello, desconociendo otras formas de tramitación de la conflictividad universitaria que va más allá de las vías de hecho o la violencia y que tienen una incidencia relevante en los niveles y expresiones de la convivencia (2011, p. 68).

En cuanto a la convivencia en los entornos universitarios, un tema frecuentemente aludido son las ventas informales y el uso de los espacios comunes. Las ventas son el motivo que registra un mayor número de informes disciplinarios con 78 entre junio de 2013 y octubre de 2016, seguido por el ‘préstamo de TIP’ y el ‘fraude en actividad evaluativa’ según datos proporcionados para los estudiantes por la Unidad de Asuntos Disciplinarios.

Frente a este tema existen diferentes posiciones:

Se presenta un disenso al abordar el tema de las ventas informales dentro de la universidad porque hay estudiantes que no están de acuerdo y que les parece injusta, por ejemplo, las ventas de jugos cuando a las personas que le pagan arriendo a la Universidad deben cumplir las normas de sanidad respectivas (Intervención en Taller con Estudiantes auxiliares y monitores, 9 de junio de 2016).

Con las personas dueñas de los puestos de ventas porque han conocido a quienes le dicen que no a las estrategias de la universidad por normatizarlos sólo porque con las ventas obtienen mayor rentabilidad, hablan incluso de casos en los que los dueños pueden contratar personas para que atiendan en el puesto por la cantidad de ganancias que les generan las ventas (Intervención en Taller con Estudiantes auxiliares y monitores, 9 de junio de 2016).

Sin embargo, un amplio sector del estudiantado explica el fenómeno de las ventas informales en las carencias y deficiencias de bienestar estudiantil en la Universidad y defienden la legitimidad de las actividades como una forma de solventar los gastos de los universitarios y asegurar su continuidad en las actividades formativas.

Estas situaciones han desembocado en que el uso de los espacios universitarios sea un tema de discusión central. En varias de las intervenciones de estudiantes en ciudad universitaria de Medellín, por ejemplo, se reconoce la diversidad de posibilidades que ofrece el campus, al mismo tiempo que señalan el hacinamiento y los limitados recursos con los que cuenta la Universidad. En los DRP en regiones, se ha llamado la atención de la Universidad para emprender mejoramientos de la infraestructura física de las sedes y seccionales.

#### 4. DIAGNÓSTICO EXTERNO<sup>3</sup>

El documento original expone un análisis del contexto externo como insumo para la construcción de las bases estratégicas del Plan de Desarrollo de la Universidad de Antioquia. Las demandas y retos que impone el panorama global, nacional y regional, determinan que las tendencias de la educación superior se alinean en algunos casos, pero suponen también dinámicas que la Universidad debe considerar si se articula con ellas y cómo, a partir de la visión definida<sup>4</sup>.

A partir de este diagnóstico puede afirmarse que:

- El mundo actual experimenta una crisis del modelo de desarrollo como crecimiento económico de la mano del paradigma neoliberal, lo cual vaticina el comienzo de un nuevo ciclo político que ha retado a los países a implementar políticas activas de crecimiento sostenido de las economías y la inclusión con equidad de amplios sectores de la población.
- Estas nuevas políticas han puesto en debate la relación entre innovación, ciencia, desarrollo económico, inclusión social y democratización (Mauro, 2015).
- El rápido desarrollo de la ciencia y la tecnología, la competencia entre sociedades cada vez más multiculturales e interdependientes, dominadas por fuerzas del mercado, sugiere nuevos roles de los sistemas educativos (GUNI, 2009, p. 9) y

---

<sup>3</sup> Para mayor desarrollo de esta sección remitirse al Diagnóstico Externo Versión 2.

<sup>4</sup> Al respecto, el profesor de la Facultad de Comunicaciones, Juan Guillermo Gómez, dice de la presente formulación del Plan de Desarrollo 2017-2026, que si bien existe hoy una demanda por la internacionalización de la universidad -que se traduciría por ejemplo en el punteo en rankings internacionales de medición para IES- la Universidad de Antioquia tiene una tarea prioritaria que es crear, producir un conocimiento capaz de reconciliar más de 50 años de conflicto armado: “Hoy, pues, estamos ante el desafío más impresionante que se presenta a nuestra generación y las generaciones venideras. Este desafío es el de la honestidad intelectual que no es más que la integridad moral dispuesta y al servicio a la comunidad desgarrada de la tierra de olvido. Antes que aspirar a ser el Silicon Valley, con todas las promesas del desarrollo tecnológico y virtual, debemos reconciliar Colombia con Colombia; reconciliarnos moralmente nosotros con nosotros mismos” (Gómez, 2016, p. 57).

reaparece el debate sobre la relación entre el sistema científico, el aparato productivo y el Estado, y el rol de la educación superior en la transformación social.

Dado este contexto, como retos para la universidad pública se vislumbran, con respecto al gobierno, democracia y convivencia universitaria, los siguientes:

- En el contexto mundial, especialmente en el latinoamericano, los análisis giran alrededor de la educación superior concebida como bien público y como derecho social, exigiendo que sea equitativa, pertinente, incluyente, autónoma, transformadora y que cumpla con su misión con calidad.
- La educación superior debe permitir y formar un pensamiento crítico y una ciudadanía activa.
- La educación superior debe garantizar la democratización del acceso y la permanencia de la población más vulnerable.
- Mejorar las prácticas de gobierno a través de innovaciones que contribuyan a una mejor gobernabilidad, entendida esta como la capacidad de articular un proyecto institucional y de llevarlo a la práctica.
- Para asegurar la consolidación de la estructura y el gobierno del sistema de educación superior, se propone tener como referente las particularidades de las instituciones y las regiones, la descentralización de procesos, la revisión de la tipología de las IES y la creación de una Superintendencia de Educación Superior que optimice los procesos de inspección y vigilancia del sistema.
- Activa participación de la comunidad universitaria, y rendición pública y transparente de cuentas, que mejoren la gestión y el gobierno de las instituciones de educación superior. La universidad pública está llamada a implementar procesos democráticos en el gobierno universitario, implementando mecanismos de participación y garantizando la posibilidad de deliberación y acción política como forma de incidencia de los diferentes actores universitarios en las diferentes instancias que así lo requieran, como garantía de promoción del valor de lo público en tanto proyecto colectivo.

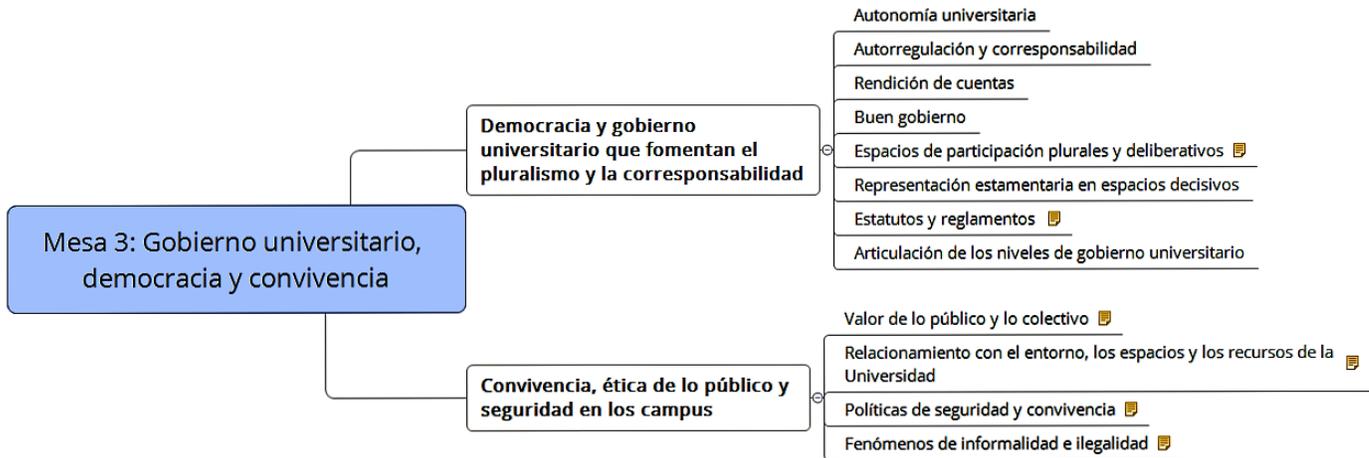
- En el entorno local la Universidad enfrenta otro reto que lo constituye la dominación territorial de “los combos” en la ciudad de Medellín. Esta se configura como una problemática de primer nivel, de manera que el dominio sobre diferentes actividades delictivas excluye al Estado del monopolio de la autoridad, las armas y la regulación de la convivencia (Alcaldía de Medellín, 2016). Esta problemática coincide con la situación de otras localidades del departamento debido a la presencia de bandas criminales. Las repercusiones del pos-acuerdo se advertirá en los ámbitos locales, tal vez agravando la situación ya descrita.
- Frente a este escenario, el compromiso del Estado con la garantía, promoción, protección, prevención de la vulneración y restitución de los derechos se entiende como una vía para el bienestar de la población, pero también posiciona preguntas para la Universidad como ¿qué hacer frente al control territorial que logra el microtráfico en el campus de la Universidad?<sup>5</sup> Los contextos regionales y locales están poniendo en juego la posibilidad de definir marcos de convivencia óptimos para el desenvolvimiento de las funciones de la universidad.

---

<sup>5</sup> Esta fue una de las preguntas lanzadas por el rector Mauricio Alviar en el foro “¿Cuál es la universidad que la sociedad necesita? Percepción, visión y prospectiva desde la Alma Máter”. Alviar dijo: “Cuando hablamos de esa universidad extraordinaria, llena de logros, de motivaciones en todos los campos del conocimiento y las artes, esa es la universidad que emociona. Pero cuando uno ve que hay ciertos grupos que se la quieren tomar para otras cosas, como el microtráfico, la delincuencia, uno piensa: ¿ésta sí es la universidad que la sociedad necesita? ¿Con este ambiente sí podremos lograr esa misión con lujo de competencias? Y es una asunto que requiere mucha creatividad, inteligencia, acciones que hay que tomar para lograr controlar eso; porque sino -ahí viene la primera violación de la autonomía universitaria- otros nos van a poner su autonomía, para manejar la universidad. Y ése es una tema muy delicado, de mucha profundidad y que va ganando terreno, y eso es supremamente grave para pensar en un plan de desarrollo” (Alviar, 2016, p. 26).

## 5. CAMBIOS EN EL ÁRBOL DE FACTORES

### 5.1 ÁRBOL DE FACTORES - VERSIÓN 1



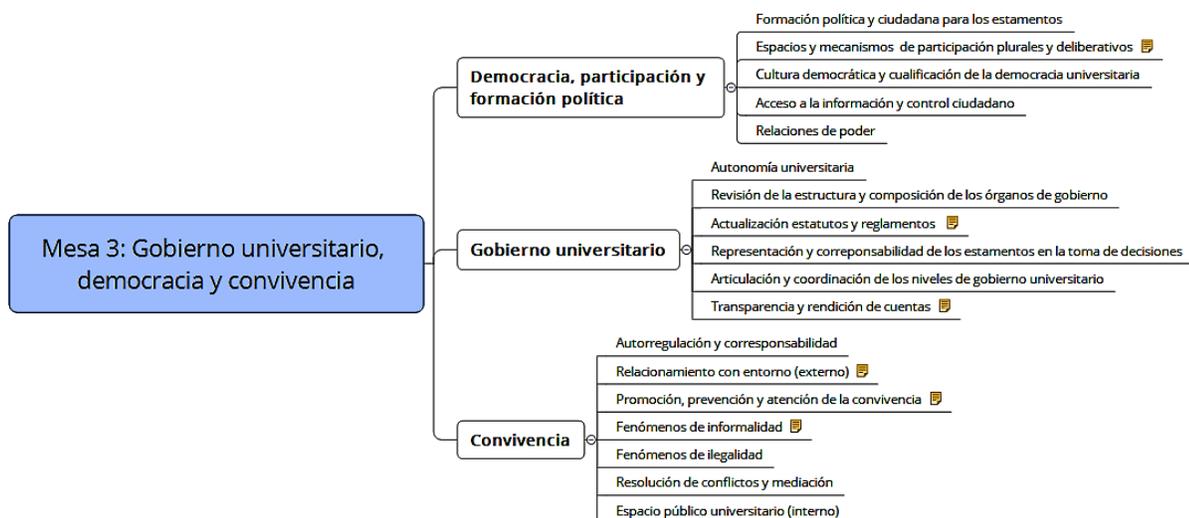
### 5.2 ÁRBOL DE FACTORES - VERSIÓN 2



### **Acuerdos generales de modificaciones en el árbol de factores**

- Acuerdo en dividir el primer subtema en dos. Trabajar la democracia y el gobierno universitario de manera independiente.
- Acuerdo en incluir un factor relacionado con el acceso a la información que permita mejorar las condiciones para la participación.
- Acuerdo en incluir un factor relacionado con la formación política y ciudadana.
- Acuerdo en la importancia de las relaciones de poder como eje transversal para los tres subtemas estratégicos.
- Acuerdo en incluir de manera explícita como un factor la estructura y conformación de los órganos de gobierno universitario, las rutas para la participación.
- Acuerdo sobre la necesidad de darle mayor relevancia en el árbol de factores a la participación. Y en el documento insumo de tener en cuenta la participación en las regiones.
- Propuesta de no usar directamente la palabra seguridad dadas las dificultades conceptuales para su definición y enfocarse en la convivencia.

### **5.3 ÁRBOL DE FACTORES - VERSIÓN 3**



### Acuerdos en modificaciones al árbol de factores y descripción de los factores

- Se acordó mantener la estructura general de los subtemas, con algunas precisiones respecto al nombre del tercer subtema como se expone más adelante.
- Se solicitó información sobre las otras mesas para saber qué temas se están tocando y saber cómo se cruzan estos con los de la Mesa 3. Específicamente cómo encaja la regionalización y si hay que enfatizar en ella en la mesa.
- Hubo un cuestionamiento a la manera de graficar "Relaciones de poder" porque al ser una llave se pierde de la estructura del árbol y de su lugar como eje transversal. No se llegó a un consenso por cuestiones de tiempo pero se propuso que se inserte en el nombre del tema estratégico: "a la derecha, en la raíz" y está presente la postura en algunos de los participantes de que está ya implícita en todos los factores y no es necesario explicitarla.<sup>6</sup>

- Democracia, participación y formación política:

<sup>6</sup> Este aspecto se pondrá a consideración de la mesa en la próxima sesión. Desde el equipo de Prospectiva sugieren que quede incluido como un factor en alguno de los temas y que en el ejercicio de identificación de los factores dinamizadores pueda evidenciarse que sucede al confrontarlo con el resto de factores.

- En el primer subtema se acordó la necesidad de mantener el factor "Formación política y ciudadana" y "Espacios de participación plurales y deliberativos".
- Los factores "Rutas y mecanismos de participación" y "Representación estamentaria en espacios de decisión" fueron reconsiderados. El primero por traslaparse con "Espacios de participación plurales y deliberativos" y el segundo se sugirió cambiarlo de subtema para "Gobierno universitario" y unirlo a "Vinculación de los estamentos en la toma de decisiones".
- Respecto a la "Formación política y ciudadana" hubo acuerdo en que se refiere a todos los estamentos y no solamente está dirigida a los estudiantes. También que no se refiere exclusivamente al currículo y a la cátedra de formación ciudadana.
- Hay acuerdo en que hace falta incluir de manera más explícita en los factores de este subtema el asunto de la democracia, porque si bien está reflejada en el árbol la participación y la formación no está tan visible la democracia y es un aspecto que debe ser trabajado en la Universidad. En ese sentido se consideraron varias alternativas como ponerle "para la democracia" a participación o agregar un nuevo factor relacionado con la democracia. Primó la alternativa de agregar un nuevo factor referido a la democracia y fue llamado "Cultura democrática".
- La discusión además abordó aspectos como la crisis de la participación, específicamente de la existencia de un malestar con la representación.

- Gobierno universitario

- Sobre el factor "Autonomía universitaria" se discutió el alcance. En este factor hay algunos aspectos que corresponden a otras mesas. Sin embargo aunque se discutió el lugar dentro del árbol se acordó dejarla en Gobierno en tanto es el marco en el que se inserta el gobierno universitario.
- Se reordenaron algunos elementos del gobierno agrupando "Acceso a la información y control ciudadano" y "Transparencia y rendición de cuentas" acogiendo la propuesta de una de las estudiantes. Estos elementos que estaban en una combinación diferente y se llevó "Acceso a la información y control ciudadano para el subtema "Democracia, participación y formación

ciudadana", en tanto corresponde más a una acción de arriba a abajo y está directamente relacionada con la participación.

- Hubo disensos sobre la necesidad de agregar algunas acciones a los factores "Estatutos y reglamentos" y "Estructura y composición de los órganos de gobierno", incluyendo la postura de que deben ser transformados o dejando marcada una intencionalidad. Se incluyó con ciertos disensos la postura de que hay que actualizarlos y revisarlos.
- Se sugirió llevar la corresponsabilidad, que estaba ya expresa en el tercer subtema, también al tema de Gobierno ligada a la representación. Así quedaría "Representación y corresponsabilidad de los estamentos en la toma de decisiones".

#### - Convivencia

- El nombre del subtema se puso en consideración, específicamente la parte de "ética de lo público". Hubo disensos si mantenerlo o quitarlo. Los argumentos para mantenerlo fueron que es necesario hacer explícitos esa vocación pública de la Universidad, y para quitarlo, en que es un principio que debe guiar todas las ramas del árbol, también el ejercicio del gobierno y la participación y que ya está en el nombre del Tema Estratégico. Se acordó dejarlo solo "Convivencia" siempre y cuando haya un espacio para los principios que guían la vida universitaria, y algunos participantes lo describieron como un eje transversal al mismo nivel de las relaciones de poder.
- Tuvo aceptación por los participantes la idea de separar "Fenómenos de informalidad e ilegalidad" en dos factores para darle diferentes de abordajes a ambos tipos de fenómenos en un momento posterior..
- En el subtema de la convivencia hubo acuerdo en que hace falta agregar el asunto de la mediación y se sugiere adjuntarlo a "Resolución de conflictos". También se hizo hincapié en este factor en que puede ser importante para examinar otras formas de resolución de conflictos y pensar incluso en sanciones alternativas.
- De igual forma, se acordó separar en dos el factor "Relación con el espacio (el territorio, el entorno y los recursos). Uno que remita a lo externo y otro a lo interno. Así quedó un factor llamado provisionalmente "Relacionamiento con

el entorno" que hace énfasis en los protocolos y las rutas para establecer relaciones con otras autoridades y con lo externo; y otro llamado "Espacio público universitario" que contempla las relaciones de los actores en los campus, con el espacio y los recursos.

- Al factor "Articulación de los órganos de gobierno" se sugirió que se agregara la palabra coordinación o interacción con el propósito de que no se entienda sólo como el ajuste de a los órganos de mayor jerarquía.
- El factor "Promoción de la convivencia y prevención" se propuso agregarle el término atención. Así en "Promoción, prevención y atención en la convivencia" se contienen esas políticas y programas de la comunidad universitaria que apuntan a generar un ambiente de convivencia. La mesa hizo énfasis en que debe ser una apuesta por tratamientos de las problemáticas desde la promoción.

## 6. VISIÓN

La visión expresa una aspiración ideal de lo que se espera que ocurra en un lapso de diez años. Tiene como función orientar y motivar a los miembros de la comunidad universitaria hacia esa meta general, teniendo como fundamento las condiciones de la dinámica interna, así como los desafíos del ámbito externo, siempre en concordancia con el cumplimiento de la misión y los principios institucionales.

Se presentan algunos elementos que debe contener la visión de la Universidad que han señalado integrantes de la comunidad universitaria en las actividades en el marco de la construcción colectiva del Plan de Desarrollo 2017 – 2026:

- Ser una Universidad pública. Énfasis en el carácter público valorado como una condición fundamental para su misión de compromiso con la sociedad y que constituye la esencia de su carácter como patrimonio científico, cultural e histórico de la comunidad antioqueña y nacional.
- Ser una universidad democrática y humanista.
- Basada en una ética de lo público, el pluralismo, el respeto, la igualdad.

- Abierta al diálogo, a la concertación y a la inclusión en un ambiente de participación en la toma de decisiones y corresponsabilidad.
- Con sentido de pertenencia y conciencia de lo colectivo.
- Ser autónoma en los procesos de construcción de conocimiento, pero con pertinencia social, no un sistema aislado.
- Que aporte a la construcción de paz.
- Se compromete con la equidad y la igualdad.
- Responsable, eficiente y eficaz para garantizar las mejores condiciones administrativas, locativas, tecnológicas y financieras para el logro de las funciones misionales.

## 7. GLOSARIO<sup>7</sup>

**Asociación:** La Universidad reconoce al personal universitario el derecho de asociarse y de formar sus respectivas organizaciones; el de crear grupos de estudio y equipos de trabajo para adelantar tareas de investigación, de docencia y de extensión, culturales, deportivas, recreativas y ecológicas, y facilita la participación en tales grupos a los profesores y estudiantes, promoviendo y apoyando formas organizativas apropiadas. Estos derechos se ejercen de conformidad con la Constitución Política, las leyes, los estatutos y los reglamentos de la Institución, y los principios democráticos, fundados en el objetivo común de realizar los fines de la Universidad (Universidad de Antioquia - Estatuto General, 1994, p. 2).

**Autonomía:** La Universidad tiene derecho de darse y modificar sus estatutos y reglamentos; designar a sus autoridades académicas y administrativas; crear, ordenar y desarrollar sus programas académicos; definir y organizar sus políticas y labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y administrativas; otorgar los títulos correspondientes; seleccionar a sus profesores, empleados públicos y

---

<sup>7</sup> Esta sección al igual que las anteriores está en construcción permanente a partir de la bibliografía sugerida en las sesiones de la mesa, los nuevos términos que vayan apareciendo en las discusiones y las modificaciones que se realicen a los factores. Por lo tanto hay algunos términos que todavía no se encuentran. En caso de considerarlo pertinente pueden realizar observaciones puntuales sobre las definiciones.

trabajadores oficiales, admitir a sus alumnos, y adoptar los correspondientes reglamentos; y establecer, arbitrar y aplicar sus recursos para el cumplimiento de su misión social y de su función institucional. La autonomía se extiende a los regímenes contractual, financiero, presupuestal y de control interno, y a la definición de los actos de los órganos de gobierno de la Universidad y de los recursos contra ellos. Es de su propia naturaleza el ejercicio libre y responsable de la crítica, la cátedra, la enseñanza, el aprendizaje, la investigación, la creación artística y la controversia ideológica y política (Universidad de Antioquia - Estatuto General, 1994, p. 2).

**Convivencia:** “La convivencia es la capacidad de las personas de vivir con otros (convivir) en un marco de respeto mutuo y solidaridad recíproca, implica el reconocimiento y respeto por la diversidad, la capacidad de las personas de entenderse, de valorar y aceptar las diferencias; los puntos de vista del otro y de otros” (Mederos, 2014 p. 142). De acuerdo al Estatuto General de la Universidad los integrantes del personal universitario practican y defienden el diálogo racional y la controversia civilizada como métodos de convivencia para conseguir los fines de la Institución, y para tratar o solucionar los conflictos. El respeto mutuo y la civilidad rigen el comportamiento universitario (Universidad de Antioquia, 1994, p. 2).

Gil Ramírez et al (2011) parten en su investigación de que “la convivencia es un estado que se construye y se reconstruye en una dinámica constante de interacción con el otro, en su diversidad y reconocimiento. La convivencia en la Universidad se relaciona con la posibilidad de socialización y tramitación de intereses, para lo cual, las formas de interacción que favorezcan el desconocimiento de la diversidad y la alteridad, inciden sobre los niveles y expresiones de la misma en el entorno universitario. Los múltiples intereses que se sintetizan en la Universidad implican conflictos diversos en objetos, actores, comportamientos, percepciones con incidencia en los niveles y expresiones de la convivencia” (2011, p. 43).

**Democracia universitaria:** Marco Antonio Vélez (2015) propone que “La democracia es hoy, en tanto participativa y representativa, una gramática social incluyente y no solo una forma de gobierno atada a la sistematicidad de lo político. Democratizar la

universidad es aún una tarea pendiente del movimiento universitario, por ello insiste y persiste en las diversas coyunturas históricas”.

Por esta misma vía Cáceres (2013) argumenta que “La naturaleza de la universidad que se realiza con un pleno ejercicio de su autonomía, requiere que las justificadas lógicas de jerarquía académica convivan con la dinámica propia de un espacio esencialmente público definido por la participación reflexiva de los miembros de la comunidad y el tratamiento igualmente público de todos los asuntos universitarios<sup>3</sup>. Esto implica, que la universidad en general y la universidad pública en particular, sean instituciones con vocación democrática. Pero hablar de democracia en la universidad o más precisamente de democracia universitaria, no puede confundir los términos en los que se discute sobre la democracia política moderna relativa a la forma de gobierno del Estado y los que deberían conducir una discusión sobre el ámbito universitario. En este caso, la democracia en la universidad es sólo de *carácter tendencial y aproximativo* y en ese sentido es que remite una vocación. La ontología del quehacer universitario se sustenta en la reproducción del saber experto que funciona de forma meritocrática; por tanto, la universidad no se puede comparar con la sociedad política, pues sólo es parte y específica manifestación de ésta. Sin embargo, la democracia como forma de gobierno involucra condiciones sustanciales que la llevan más allá de su simple instrumentalización como procedimiento electivo de mayorías circunstanciales. Condiciones como el reconocimiento de la ciudadanía sobre la base de un conjunto de libertades y garantías sociales mínimas para intervenir en los asuntos de la vida pública con normas comunes a todos, hacen que la democracia halle su justificación en el espíritu de sus valores y condiciones, y que lo democrático sea un ethos, más allá de la forma que toma un régimen político y se convierta en una manera general de concebir el funcionamiento de la sociedad y de sus instituciones públicas. De este modo, se hace posible hablar de *Democracia Universitaria* en tanto la naturaleza de la universidad trata de asuntos públicos (el conocimiento científico) desarrollados por individuos que en su condición de académicos se reconocen como pares y deben ejercer su función con libertad de pensamiento y autónomo discernimiento”.

**Derecho Universitario de Petición:** Toda persona, o grupo de personas pertenecientes al personal universitario, tiene derecho de formular a las autoridades de la Universidad

solicitudes en interés general o particular y de obtener pronta y adecuada respuesta, según las normas de la Institución y, en lo no previsto por ellas, según las disposiciones legales que regulan el derecho de petición (Universidad de Antioquia - Estatuto General, 1994, p. 2).

**Debido Proceso:** En la Institución se ejerce la función disciplinaria con aplicación de un debido proceso. En todo caso se tienen en cuenta los siguientes criterios: tipicidad de la falta, nocividad del hecho, legalidad, necesidad de la sanción y proporción entre esta y la falta. Todos los actos proferidos en ejercicio de la potestad disciplinaria son actos administrativos (Universidad de Antioquia - Estatuto General, 1994, p. 2).

**Gobernabilidad:** El Ministerio de Educación Nacional (2010) la define como la capacidad de gobernar de quienes ejercen la dirección de la institución de educación superior, cuyo fin es cumplir la misión encomendada, como libre ejercicio de la autonomía. Acosta (2014) sostiene que es la capacidad de la Universidad para atender las demandas internas y externas; las primeras provienen de la comunidad académica, bien sea por las entidades que los representa o por exigencias de tipo profesional o académico; y las segundas provienen de los requerimientos de entes externos, como los gubernamentales que las expresan a través de políticas públicas.

**Gobierno:** Hurtado et al. plantean que “La pregunta por el gobierno —su definición, sus funciones, sus objetivos, sus integrantes, sus lugares—constituye una de las grandes cuestiones de la política, en tanto ella condensa la capacidad de guiar y orientar la vida en común y de ejercer el poder. [...] Generalmente el abordaje del gobierno se ha restringido al Estado, a las ciudades o al régimen político, pero autores como Robert Dahl (1993) se han empeñado en enseñarle a sus públicos académicos que dicho análisis también puede y debe hacerse sobre otros tipos de asociación como las empresas o las universidades en las que cabe preguntar por la forma de gobierno existente, conveniente y deseable. También Michael Foucault ha insistido en que la Modernidad lo que se instaura es una “multiplicidad de prácticas de gobierno” que mantienen una relación de continuidad, de dependencia (Foucault, 2006b, p. 115). En otras palabras, “[...] el gobierno del príncipe se combina, relaciona y alterna con el gobierno del padre de familia, del maestro, del magistrado, del cura y del gobierno de sí mismo. La singularidad da paso a la multiplicidad y el gobierno del príncipe es solo una forma de

gobierno entre muchas otras que tienen su asiento en la sociedad y el Estado” (Silva, 2014, p. 42).” (2015, p. 9).

El Ministerio de Educación Nacional (2010) define el gobierno universitario como “aquella estructura que ejerce la actividad de conducción, dirección y administración de la institución de educación superior”. El Proyecto de Acreditación Institucional de la Universidad dice que esta “se gobierna de acuerdo al principio de la excelencia académica y la efectividad en la gestión de la organización. Sus dignatarios son ellos mismos académicos. Aquellos que se destacan en sus campos de conocimiento gobiernan la Universidad, le imprimen el sello de su visión y su ética. La Universidad exalta la política en su acepción más amplia. No la gobierna el interés sino el mérito. No se trata de una carrera por el mando, el principio regulador es el del servicio a la academia, por parte de académicos que asumen la responsabilidad de gobernar la Universidad por cortos periodos de tiempo (2015, p. 8).

**Igualdad:** La Universidad tiene un carácter democrático y pluralista, por lo cual no limita ni restringe los derechos, libertades y oportunidades por consideraciones sociales, económicas, políticas, ideológicas, de raza, sexo o credo. Está siempre abierta a quienes en igualdad de oportunidades demuestren tener las capacidades requeridas y cumplir las condiciones académicas y administrativas exigidas (Universidad de Antioquia - Estatuto General, 1994).

**Normatividad:** Las normas internas que rigen la vida institucional definen el marco de condiciones para el funcionamiento adecuado y eficaz de la Universidad, e inducen la adhesión y el respeto del personal universitario. Tal normatividad genera derechos y responsabilidades y está encaminada a garantizar el cumplimiento de los objetivos específicos de la Institución. Las normas deben ser el resultado de procesos de concertación y comprensión. Debemos llegar a ellas luego de haberlas deliberado (Universidad de Antioquia - PAI, 2015, p.8).

**Participación:** Los integrantes del personal universitario tienen el derecho de participar en forma individual o colectiva en la vida institucional, mediante los mecanismos consagrados en la Constitución, las leyes y las normas de la Universidad (Universidad de Antioquia - Estatuto General, 1994, p. 2). La participación está relacionada con la

construcción colectiva a partir del diálogo y el debate; implica que las autoridades universitarias creen condiciones para la interlocución y la vinculación activa de todos los actores universitarios en función de un propósito común. En ese sentido, “requiere del espíritu universitario y de la vinculación política con responsabilidad, como principios para el debate de posturas y propuestas diferenciales, que aún estando en conflicto, permitan avanzar hacia el compromiso común de orientar el futuro de la Universidad de Antioquia” (Universidad de Antioquia, Preguntas frecuentes Plan de Desarrollo primera versión, 2016, p. 7).

**Público:** la Universidad es pública, resulta del aporte de los ciudadanos, se rige por valores seculares, busca el bien común. Selecciona sus aspirantes con base en principios de calidad, igualdad y equidad. La Universidad es de todos pero por la misma razón no es de nadie en particular. A la Universidad hay que cuidarla, sus espacios deben ser respetados, en ella no cabe ningún tipo de violencia. Lo público es un tesoro que cada uno de nosotros defiende con sus palabras y con sus acciones (Universidad de Antioquia - PAI, 2015, p. 8).

**Seguridad (percepciones de seguridad):** La seguridad cobra importancia en cuanto construcción social (Waeber, 1995), es decir, la seguridad por sí misma no explica nada, sino que hay que explicarla (Sanahuja y Schunemann, 2013). Por eso se entiende que la aproximación al problema —el método— implica la búsqueda de sentidos, lugares y actores presentes en la definición de lo seguro y lo inseguro, en la gradación de amenazas, en la ponderación de bienes protegidos (Buzan, Waeber y de Wilde, 1998; Balzacq, 2005) y en el diseño de estrategias de intervención sobre lo que quiera que haya sido definido —o que se defina en la propia estrategia— como (in)seguro (Pérez et al., 2016, p. 247).

\*\*\*

Este documento presenta el insumo 2 para el trabajo de la mesa de interlocución sobre el Tema Estratégico 3: *Gobierno, democracia y convivencia*. Es un documento para la deliberación de la mesa y de la comunidad universitaria en el marco de la construcción colectiva del Plan de Desarrollo Institucional 2017-2026.

Por favor haga llegar sus aportes a [mesa3.pdi@udea.edu.co](mailto:mesa3.pdi@udea.edu.co) y  
[plandedesarrollo@udea.edu.co](mailto:plandedesarrollo@udea.edu.co)

o al #MiplaneslaUdeA

Para más información: <http://www.udea.edu.co/plandedesarrollo>

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta Silva, Adrián. 2014. Gobierno universitario y comportamiento institucional. La experiencia Mexicana 1990-2012

Alviar, M. (2016). Pensar en el largo plazo. *Debates*, N° 74, ISSN 1657-429X. Medellín: Universidad de Antioquia.

Bedoya, M. R., Fernández, S. Y. (2016). Algunas reflexiones acerca del Acuerdo Académico 480 del 21 de agosto de 2015. Disponible en: [http://asoprudea.org/images/InformesCSU/Reflexiones\\_sobre\\_Acuerdo\\_Academico480\\_UdeA.pdf](http://asoprudea.org/images/InformesCSU/Reflexiones_sobre_Acuerdo_Academico480_UdeA.pdf)

Bedoya, M. R., Fernández, S. Y. (2016). XVIII Informe de la representación profesoral ante el CSU. Reunión extraordinaria del 7 de septiembre de 2016. Disponible en: [http://asoprudea.org/images/InformesCSU/18\\_Informe\\_Representantes\\_Profesorales\\_CSU\\_7sept2016.pdf](http://asoprudea.org/images/InformesCSU/18_Informe_Representantes_Profesorales_CSU_7sept2016.pdf)

Cáceres, G. P. (2013). Hablar de democracia en la universidad pública. Disponible en: <http://palabrasalmargen.com/index.php/articulos/nacional/item/hablar-de-democracia-en-la-universidad-publica>

Gil Ramírez, M.Y. (Coord). (2011). Observatorio de análisis de entorno y prospectiva educativa institucional de la Universidad de Antioquia. Monografías sobre

- Convivencia y Participación en la Universidad de Antioquia y diseño del Observatorio. Informe Final Presentado a la Oficina de Planeación. Medellín: Universidad de Antioquia - Instituto de Estudios Políticos. Disponible en: <http://iep.udea.edu.co:8180/jspui/bitstream/123456789/114/1/InformeFinalOUDEA01-03-2012.pdf>. Consultado el 17 de agosto de 2016.
- Gómez, J. G. (2016). La tarea prioritaria de la universidad es crear. *Debates*, N° 74, ISSN 1657-429X. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Hurtado, D.; Bedoya, J. F. y Mesa, X. (2016b). La vocación democrática de la Universidad de Antioquia. *Revista Debates*, No. 74, pp. 60 - 66.
- Hurtado, D.; Bedoya, J. F. y Mesa, X. (2016). ¿Confiamos en el gobierno universitario?. *Revista Debates*, No. 73, pp. 48 - 51.
- Hurtado Galeano, D. (Coord.). (2015). *Caracterización y análisis del gobierno universitario de la Universidad de Antioquia*. Informe final condensado. Medellín: Universidad de Antioquia, Instituto de Estudios Políticos. Disponible en <http://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/b807bc04-e022-4c6d-bada-5b5274c9744a/gobierno-universitario.pdf?MOD=AJPERES>. Consultado el 17 de agosto de 2016.
- Maldonado Cardona, G. (2015). *Presencia de los egresados en los espacios de gobernabilidad UdeA*. Recuperado de: <https://goo.gl/aR4T6l>
- Martínez, C., Hoyos, A., Pérez, R. y Arango, A. (2014). Las tutorías en la Universidad de Antioquia: una reflexión necesaria. Grupo de Investigación EDUMIGRO. Universidad de Antioquia: Medellín.
- Mederos, Milagros. (2014). La convivencia entre los estudiantes universitarios: su atención desde el proyecto educativo de la carrera. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, No. 7, pp. 141-159.
- Ministerio de Educación Nacional, MEN. (2010). *Gestión Universitaria, para miembros de Consejos Superiores y Consejos Directivos de las IES oficiales*.

- Pérez Toro, W.F., Cartagena Benítez, L., Cuartas Celis, D. y Rojas Bermeo, D.P. (2016). Universidad y seguridad. Hechos, situaciones, comunidades. *Revista Estudios Políticos*, 48, 243-266. Disponible en: <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/estudiospoliticos/article/view/21926/20779154>. Consultado el 17 de agosto de 2016.
- Restrepo, Adrián. (2016). Revista *Debates* N° 74. ISSN 1657-429X. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Restrepo Toro, J.D. (2016). ¿Cómo fortalecer la participación profesoral?. UdeA Noticias. Disponible en: [http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/udea-noticias/udea-noticia/!ut/p/z0/fY4xDslwDEWvwtKxciglWfgxICEGBoTaLMhqQzG0cZoExPFJYUAsLNZ\\_X8-WQUEJyuCDWgzEBrvllZKn5WqdTYtc7ITMpSjkPp8vss3scBSwBfVfiBfoOgyqAFWzCfoZoLTsAnb3RmMi0P\\_ShXv9yeOcGA5UE\\_pEvLcNNTxa3xprbHRPOXfaOu21CVjH51Pr-Kw9O-xST62hM0WTwd5U9QI4GJq5/](http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/udea-noticias/udea-noticia/!ut/p/z0/fY4xDslwDEWvwtKxciglWfgxICEGBoTaLMhqQzG0cZoExPFJYUAsLNZ_X8-WQUEJyuCDWgzEBrvllZKn5WqdTYtc7ITMpSjkPp8vss3scBSwBfVfiBfoOgyqAFWzCfoZoLTsAnb3RmMi0P_ShXv9yeOcGA5UE_pEvLcNNTxa3xprbHRPOXfaOu21CVjH51Pr-Kw9O-xST62hM0WTwd5U9QI4GJq5/)
- Soto Lombana, C. A. (2016). El guiño del rector. Periódico El Mundo, 19 de abril de 2016. Disponible en: [http://www.elmundo.com/portal/opinion/columnistas/el\\_guiño\\_del\\_rector.php#.V7bznZjhBdg](http://www.elmundo.com/portal/opinion/columnistas/el_guiño_del_rector.php#.V7bznZjhBdg). Consultado el 19 de agosto de 2016.
- Universidad de Antioquia. (2015). *Plan de Acción Institucional 2015 - 2018. Una universidad pluralista, transformadora y comprometida con la calidad*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Universidad de Antioquia - Comité Técnico de Autoevaluación y Acreditación Institucional. (2011). *Autoevaluación Institucional 2006 - 2010*. Disponible en: <http://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/d00c895f-6746-42ff-8517-2c37098858b1/Informe+Final+Autoevaluacion+Institucional+2010.pdf?MOD=AJPERES>
- Universidad de Antioquia. (1997). *Acuerdo Superior 122, por el cual se expide el reglamento estudiantil para los programas de posgrado*. Medellín: Universidad de Antioquia.



Universidad de Antioquia. (1994). *Estatuto General [Acuerdo Superior 1 de 1994]*.  
Medellín: Universidad de Antioquia.

Vélez Vélez, M. A. (2015). Democracia universitaria, constitución de ciudadanía.  
Disponible en: <https://goo.gl/wPSEmM>