

**PLAN DE GESTIÓN RECTORAL**  
**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARIBE: CIENCIA PARA EL PROGRESO, LA VIDA Y**  
**LA SOSTENIBILIDAD**

**JUAN ELADIO DE LA HOZ BLANCO - CANDIDATO A RECTOR**

**1. INTRODUCCIÓN**

La Universidad Autónoma del Caribe atraviesa un momento crítico que exige una conducción institucional responsable, técnicamente fundamentada y académicamente legítima. Como institución de Educación Superior con profundo arraigo regional, su historia ha estado marcada tanto por etapas de crecimiento y reconocimiento como por crisis estructurales que hoy se manifiestan en el plano financiero, organizacional y de confianza institucional.

El presente Plan de Gestión Rectoral parte del reconocimiento de esta realidad sin evasivas ni diagnósticos complacientes. No se trata de un programa coyuntural ni de un listado de intenciones, sino de una visión técnica y académica orientada a recuperar la estabilidad institucional, fortalecer la misión universitaria y garantizar la sostenibilidad de la Universidad en el mediano y largo plazo.

La propuesta “Universidad Autónoma del Caribe: Ciencia para el Progreso, la Vida y la Sostenibilidad” se sustenta en una premisa central: la calidad académica, la sostenibilidad financiera y la gobernanza responsable son dimensiones inseparables. No es posible cumplir la función social de la Universidad sin estabilidad institucional, ni sostener esa estabilidad sin decisiones informadas, planeación rigurosa y liderazgo académico.

Este Plan asume la Rectoría como un espacio de dirección estratégica, no de improvisación; de articulación institucional, no de fragmentación, de responsabilidad pública, no de discrecionalidad, de diálogo, concertación y participación no de imposición.

**2. MARCO JURÍDICO E INSTITUCIONAL**

El Plan de Gestión se fundamenta en el marco constitucional y legal que regula la Educación Superior en Colombia. El artículo 67 de la Constitución Política reconoce la educación como un derecho fundamental y un servicio público con función social, orientado al acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica y a los valores democráticos. El artículo 69 consagra la autonomía universitaria responsable, entendida como la capacidad de las universidades para darse sus directivas y regirse por sus estatutos, dentro de los límites de la ley.

Por su parte, la Ley 30 de 1992 desarrolla estos principios al definir la Educación Superior como un proceso permanente orientado al desarrollo integral del ser humano, sustentado en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra. Esta normativa exige que la autonomía universitaria se ejerza con responsabilidad institucional, transparencia administrativa y orientación al interés general.

En consecuencia, el ejercicio de la autonomía universitaria no puede desligarse de la obligación de garantizar sostenibilidad financiera, calidad académica y rendición de cuentas. Este Plan se inscribe en esa comprensión responsable de la autonomía, como fundamento de la legitimidad institucional para una universidad con espíritu crítico, dialogante que se autoconstruye con propósitos y principios compartidos por la comunidad universitaria.

### **3. PRINCIPIOS ORIENTADORES DEL PLAN DE GESTIÓN**

Este Plan de Gestión Rectoral se orienta por principios concebidos como criterios técnicos de dirección y gestión, aplicables a la toma de decisiones académicas, administrativas y financieras; bajo la concepción que la Universidad es un espacio de apropiación del conocimiento universal y creación de conocimientos pertinentes, donde la pertinencia del conocimiento radica en el vínculo que debe tener con el contexto, la formación en el campo profesional y el desarrollo humano integral.

#### **3.1. Gobernanza institucional con liderazgo académico**

La Rectoría debe ejercer una conducción estratégica sustentada en la autoridad académica, la experiencia universitaria y el respeto por los órganos de gobierno. El liderazgo rectoral se concibe como dirección clara de objetivos, articulación institucional y corresponsabilidad, evitando tanto la concentración personalista como la dispersión decisoria.

#### **3.2. Planeación basada en información verificable**

La gestión institucional se apoyará en información confiable, indicadores claros y análisis técnico riguroso. La planeación académica y financiera, la asignación de recursos y la evaluación de resultados deberán sustentarse en datos verificables, superando prácticas improvisadas o decisiones sin soportes técnicos.

#### **3.3. Sostenibilidad financiera como condición de la misión universitaria**

La estabilidad financiera se asume como condición necesaria para garantizar la continuidad de las funciones misionales. La gestión rectoral priorizará el equilibrio entre ingresos y gastos, con criterios de responsabilidad fiscal, priorización del gasto académico y control efectivo de riesgos.

#### **3.4. Transparencia y rendición de cuentas**

La Universidad deberá fortalecer mecanismos de rendición de cuentas ante la comunidad universitaria y la sociedad. La información relevante sobre decisiones estratégicas, situación financiera y resultados académicos serán accesibles, claros, oportunos y periódicamente comunicados.

#### **3.5. Mejoramiento continuo de la calidad académica**

Se consolidará una cultura institucional de autoevaluación permanente, orientada al fortalecimiento de programas académicos, facultades y procesos. El mejoramiento continuo se concibe como un proceso sistemático de evaluación, ajuste y seguimiento.

### **3.6. Reconocimiento al mérito académico y administrativo**

El desarrollo institucional exige valorar el mérito, la trayectoria y el compromiso del talento humano. La gestión rectoral promoverá mecanismos objetivos de reconocimiento al desempeño docente, investigativo y administrativo.

### **3.7. Comunicación institucional clara, oportuna y deliberativa**

La comunicación se concibe como herramienta estratégica para informar, deliberar y construir consensos. Se fortalecerán canales internos y externos que faciliten el diálogo académico y la cohesión institucional.

### **3.8. Articulación con el entorno social y productivo**

La Universidad fortalecerá su relación con el sector productivo, el Estado y la sociedad civil, sin comprometer su autonomía académica, con el fin de mejorar la pertinencia de la oferta académica y el impacto social de la institución.

### **3.9. Calidad de vida, Dignidad y Bienestar Universitario**

La Universidad está integrada por seres humanos que conviven diariamente que necesitan espacios y el desarrollo de actividades que mejoren su calidad de vida a partir de su salud y desarrollo personal. Para este Plan de Gestión Rectoral, el Bienestar Universitario se asume como un eje fundamental para el desarrollo y respeto de la dignidad de todos los miembros de la comunidad universitaria.

## **4. EJES MISIONALES Y DE GESTIÓN INSTITUCIONAL**

Las líneas de acción que se presentan a continuación se estructuran como ejes integrados, diseñados para operar bajo una lógica de planeación, ejecución y seguimiento. Bajo este enfoque, la docencia, la investigación y la extensión se entienden como funciones misionales interdependientes, para asegurar que la recuperación institucional se traduzca en capacidad real de cumplir la misión universitaria con calidad, pertinencia y sostenibilidad.

### **4.1. Docencia para la vida, la ciencia y el progreso**

La función docente debe orientarse a la formación integral de profesionales competentes, críticos, éticamente responsables e innovadores. Este Plan, propone una revisión estructural de los currículos para alinearlos con las demandas del siglo XXI, incorporando enfoques interdisciplinarios, pensamiento crítico, competencias investigativas, habilidades digitales, cognitivas avanzadas, socioemocionales y cultura para la democracia la paz y sostenibilidad ambiental.

Se impulsará la actualización de los Proyectos Educativos de Programa y de Facultad, articulándolos con un Plan de Desarrollo Educativo Institucional coherente. Asimismo, se fortalecerán los procesos de autoevaluación, acreditación y mejora continua, reconociendo que la calidad académica depende tanto de la excelencia curricular como de condiciones laborales dignas, del reconocimiento institucional a la labor docente y escenarios enriquecidos que propicien la formación del estudiante tanto en el campo profesional y el desarrollo humano integral.

#### **4.2. Investigación y extensión con pertinencia social**

La investigación se concibe como eje articulador entre docencia y extensión. El Plan prioriza el fortalecimiento de los grupos y semilleros de investigación, las revistas institucionales existentes, la formación investigativa de los docentes y estudiantes, la consolidación de líneas de investigación pertinentes al contexto regional y nacional.

La extensión universitaria se orientará a fortalecer la relación Universidad, Empresa y Sociedad, promoviendo prácticas profesionales, empleabilidad de egresados (as) y una oferta de educación continua pertinente, sin desnaturalizar la función académica e investigativa de la Universidad.

#### **4.3. Gestión financiera para la sostenibilidad institucional**

La sostenibilidad financiera constituye un eje transversal del Plan de Gestión. En este marco, se propone adelantar un proceso integral de reestructuración de pasivos, sustentado en tres principios financieros fundamentales: priorización, renegociación y alineación con la capacidad real de generación de caja.

En primer lugar, se realizará una clasificación técnica de los pasivos según su naturaleza, exigibilidad, impacto operativo y riesgo jurídico, permitiendo priorizar aquellos que comprometen directamente la continuidad académica y administrativa. En segundo lugar, se adelantará una renegociación ordenada de las obligaciones financieras, laborales y contractuales, orientada a extender plazos, reducir cargas financieras y adecuar los flujos de pago a la realidad operativa de la Universidad, evitando la acumulación de nuevos incumplimientos.

De manera complementaria, la Universidad establecerá alianzas estratégicas con entidades financieras para implementar mecanismos de financiación de matrícula que faciliten el acceso y la permanencia estudiantil, garantizando al mismo tiempo el recaudo oportuno y la estabilidad del flujo de caja. Estos convenios permitirán que las entidades financieras asuman el riesgo crediticio y realicen el desembolso directo de la matrícula a la Universidad al inicio de cada periodo académico, reduciendo la cartera vencida y mejorando la previsibilidad de ingresos, sin comprometer el patrimonio institucional.

Finalmente, la recuperación de la confianza institucional se sustentará en una gobernanza financiera basada en criterios técnicos, objetivos y verificables, orientados a la autosostenibilidad y al cumplimiento responsable de la misión universitaria, sin subordinación a enfoques ideológicos. La planeación realista, el control efectivo y la toma

de decisiones informada permitirán garantizar orden, coherencia y estabilidad en el mediano y largo plazo.

## **5. CONCLUSIÓN**

La Universidad Autónoma del Caribe enfrenta desafíos complejos, pero cuenta con un capital académico, humano e institucional que permite proyectar un proceso de recuperación serio y sostenible. Este Plan de Gestión no promete soluciones inmediatas ni transformaciones simplistas. Propone un camino técnicamente sustentado, gradual y responsable para reconstruir la institucionalidad universitaria, fortalecer su misión académica y recuperar la confianza de la comunidad y la sociedad.

La Universidad no se recupera con discursos, sino con decisiones responsables, liderazgo académico y gestión rigurosa.