

**JORGE⁺⁴
SENIOR**
Plan rectoral 2026-2030
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARIBE

INTRODUCCIÓN

En este documento presento mi propuesta rectoral para el próximo período de cuatro años, acompañando mi postulación para el cargo de Rector en el proceso de escogencia que conduce y define el Consejo Superior.

Dado que he sido rector designado desde el 12 de marzo de 2024 hasta el presente, es pertinente aclarar, previo al plan, los siguientes puntos:

- La Universidad Autónoma del Caribe se encuentra bajo vigilancia especial del Ministerio de Educación Nacional (MEN) en el marco de la Ley 1740 de 2014. Como rector designado 2024-2026 he avanzado en superar las condiciones que dieron lugar a la vigilancia especial desde 2018 cumpliendo las medidas que el Ministerio indica en los señalamientos de condiciones. En el nuevo período rectoral la Universidad sigue bajo el régimen de vigilancia especial y el Plan Rectoral no puede salirse de ese marco. Por el contrario, debe enfocarse en crear las condiciones que permitan a mediano plazo superar la situación que llevó a intervención del Estado.
- Esta propuesta no es un informe o balance de la gestión realizada, sino una propuesta para el período siguiente (2026-2030), por tanto se enfoca en el futuro, aunque necesariamente haré referencia a algunas experiencias o situaciones del periodo 2024-2026. El Plan de Desarrollo Institucional 2022-2028 ya ha iniciado su segunda mitad, pero va a exigir cambios en el inicio del nuevo periodo rectoral. El Plan Rectoral debe confluir con el Plan de Desarrollo Institucional, sin violar los procedimientos propios de la planeación institucional. Es pertinente aclarar que la planeación institucional en una universidad que atraviesa la situación que tenemos en UAC es de carácter condicional, es decir, la prospectiva de cada año es dependiente de la previa solución de puntos críticos en el período previo.
- La continuidad de mi ejercicio en la rectoría ofrece la bondad de prescindir del costo temporal de una curva de aprendizaje y, sobre todo, la ventaja de afianzar la estabilidad institucional interna y de relaciones externas con el Ministerio de Educación, Ministerio de Trabajo, DNP y otras autoridades, pero no implica necesariamente que sea “más de lo mismo”. Sin embargo, seguiremos en el marco de los lineamientos de vigilancia especial del Ministerio de Educación. Como rector en propiedad tendré un margen de acción más amplio que el consignado en la Resolución que me designó (la 2081 de 2024). La continuidad, además, ofrece una imagen de estabilidad ante la opinión pública que favorece la credibilidad en la institución.
- La columna vertebral de mi proyecto universitario es la ética, la honestidad a toda prueba. Esto es absolutamente necesario porque estamos en el contexto de una institución que fue robada precisamente desde la rectoría. El espíritu que me anima es la defensa a

ultranza de los intereses de la Universidad Autónoma del Caribe, que en esencia es su comunidad universitaria.

- El proyecto estratégico de salvación de la institución, por parte de la actual administración, ha sido la nacionalización de la Universidad. El Consejo Superior ha sido determinante para la primera fase ya lograda, como fue la elaboración y radicación del Proyecto de Ley. También se avanzó con el estudio de factibilidad, ya socializado en el Consejo Superior. El Rector tendrá un rol clave en las siguientes fases como se explica en el acápite correspondiente.
- Desde el inicio de mi administración ingresó un equipo de abogados que constituye la cúpula del frente jurídico, la cual ha liderado los procesos de defensa de los intereses de la universidad, en especial respecto a los bienes o activos, las unidades de negocios y los proyectos de regalías heredados de la anterior administración. La continuidad del Rector garantiza la continuidad de este equipo fundamental y evita el trauma de un eventual relevo. Los casos relativos a bienes y los tres proyectos de regalías heredados tienen expedientes complejos y voluminosos. La problemática de los proyectos de regalías tiene unos tiempos que no dan margen para demoras ni curvas de aprendizaje.
- Como filósofo de la ciencia, divulgador científico, y como profesor universitario y directivo académico durante tres décadas, tengo una concepción propia de universidad. Pero un Rector no impone autoritariamente su visión de la educación superior. Se necesita una labor paciente de convencimiento basado en argumentos racionales y evidencias, y además ha de ser un diálogo de doble vía, pues el hecho de que alguien sea Rector no significa que se las sepa todas, que tenga todas las respuestas. El Rector orienta desde su saber, pero también aprende de su comunidad y de cada individuo según su experticia, dialoga y trabaja en equipo. A través del Blog del Rector, en los claustros y en distintas reuniones, he propuesto a la comunidad académica de la UAC **pensar la universidad**. Que el día a día y las afugias financieras no nos impidan la reflexión de largo aliento. Además, las circunstancias del mundo, los tiempos inciertos que vivimos, exigen a las universidades el reto de reinventarse, explorar las pedagogías emergentes, responder al desafío de la disrupción tecnológica. He invitado a replantear desde la misión y la visión hasta los documentos orientadores como el Proyecto Educativo Institucional, aterrizando en la normativa académica y administrativa, y en la práctica del quehacer cotidiano. Todo ello sin olvidar que tenemos dos escenarios de futuro: como universidad pública o como universidad privada.
- La esencia de la crisis de la UAC es financiera y administrativa. Se necesita una Vicerrectoría en ese terreno que sea apta y eficiente con equipo fortalecido. En la etapa final del período hemos recurrido a nuestra tesorera como encargada, pues nadie externo acepta un cargo sin horizonte suficiente de tiempo. Pero yo he venido buscando y entrevistando candidatos y candidatas para ocupar este cargo a partir del 16 de marzo, en caso de continuar en la rectoría. La eliminación de los cargos de director administrativo y

director financiero a comienzos de 2024, antes de asumir yo la rectoría, fue un ahorro que nos ha salido costoso, pues la institución necesita esos dos funcionarios con altas calidades, lo cual a la postre puede conllevar mejores ingresos que compensen de sobra ese gasto. Propondré al Consejo Superior volver a crearlos y entre todos conseguir hojas de vida idóneas que ingresen al proceso institucional de selección.

- No se contempla la Acreditación de Alta Calidad en este documento por razones normativas que lo impiden, muy a pesar de que en términos de la realidad académica trabajamos para ofrecer un servicio educativo de alta calidad.

1.

El proyecto CNJ-UAC ***Cambio de Naturaleza Jurídica***

La Universidad Autónoma del Caribe es actualmente una propiedad social sui generis. Cambiar su naturaleza jurídica de privada a pública es una forma de garantizar su sostenibilidad.

Hemos culminado exitosamente la fase 1 del proceso: ya está radicado el Proyecto de Ley 338 de 2025 en el Senado de la República con firmas de congresistas de seis bancadas diferentes: Partido Liberal, Centro Democrático, Pacto Histórico, Partido de la U, Cambio Radical y Comunes. Por otro lado, tenemos un estudio de factibilidad, que fue socializado en el Consejo Superior, con el cual haremos una Mesa Técnica con el Ministerio de Educación.

Siguen tres fases a desarrollar en 2026-2027: expedir la ley, transición y consolidación de la UAC pública.

La fase que sigue a continuación es el trámite en el Congreso y la tarea rectoral es de lobby, en el mejor sentido, coadyuvando a la sustentación del proyecto. Esto debe hacerse en marzo para que sea abordado por la Comisión Sexta de ambas cámaras. Paralelamente el Rector gestionará la mesa técnica con el MEN, pues el ministerio y el Conaces deberán emitir concepto técnico. El Rector también deberá hacer gestiones con Minhacienda (tema presupuestal) y Mininterior (mensaje de urgencia). Ambos ministerios ya fueron contactados el año pasado, hay trabajo adelantado.

Se abren entonces tres escenarios para el trámite, todos los cuales son más ágiles que la experiencia de Unitrópico:

- Se consigue mensaje de urgencia y se tramita en una sola legislatura. Tendríamos ley en junio de 2026.
- Se debate en las Comisiones Sextas sin mensaje de urgencia, pasa a la siguiente legislatura con el nuevo Congreso. Tendríamos ley en diciembre de 2026.
- No se debate en esta legislatura. Tocaría volver a radicar en julio y podríamos quizás tener ley en diciembre (si hay mensaje de urgencia, pero no sabemos quién será el ministro), o en junio o diciembre de 2027.

La perspectiva para 2026 es que seguimos siendo privados y no podemos descuidar en ningún momento la gerencia de una IES que compite en el mercado. Eso debe quedar claro en primer lugar. En segundo término, hay que impedir a toda costa el déficit operacional en este año, lo cual exige racionalidad en el gasto y generación de mayores ingresos. Por último, el Rector deberá orquestar el proceso de diseño de la UAC pública con los actores de la comunidad universitaria, así como en 2025 se socializó la propuesta de CNJ.

La Ley del CNJ depende de actores políticos externos, pero el Rector tiene un rol que jugar en la gestión del proyecto en el Congreso. Si se logra la Ley, el Plan Rectoral ingresa en un camino que sólo tiene un antecedente, el de Unitrópico. Lo que hemos podido adelantar en la visión sobre ese camino es lo que está plasmado en el Proyecto de Ley y en el Estudio de Factibilidad. El punto de llegada está claro en la legislación colombiana que rige la educación superior pública. Pero hay una transición que exige un liderazgo que construya consensos mayoritarios en torno al diseño de la UAC pública con sus documentos fundantes: Estatutos, reglamentos, PEI, Plan de Desarrollo y demás normativas. El estudio de factibilidad nos indica que aún con el cambio de naturaleza jurídica es necesaria un mejoramiento de la estructura y función administrativa en aras de la eficiencia y productividad, y la satisfacción del cliente externo e interno.

La UAC pública será de orden nacional, pero con enfoque preferencial en el Caribe colombiano, acorde a su nombre y vocación fundacional. El pregrado tendrá la ventaja de la política de gratuidad y la universidad podrá aprovechar sus bloques vacíos, ampliando la cobertura y aumentando así la población estudiantil e ingresos. En los posgrados y otros tipos de ofertas académicas (idiomas, educación continuada y extensión), se mantendrá la dinámica de mercadeo que nos ha enseñado la experiencia como institución privada (con algunas variaciones que se especificarán en el acápite sobre UAC virtual). La expansión por los departamentos del Caribe que ya venimos haciendo con la estrategia de los CAT (Centros de Atención Tutorial) y los convenios en Sucre, La Guajira, Cesar, Magdalena y Atlántico, se fortalecerá con la naturaleza pública, en las diferentes modalidades (virtual híbrido, a distancia, e incluso presencial).

Y a propósito de posgrados y de programas virtuales, como sustentaré más adelante para el escenario privado, son las ofertas que más deben crecer, acorde a las tendencias de la educación superior. La diferencia principal entre el escenario privado y el público va a estar en el pregrado, debido, como ya dije, a la política de gratuidad.

La UAC pública seguirá bajo Ley 1740 de 2014, pero al tener mejores ingresos y alcanzar el superávit operacional anual, podrá ir cumpliendo su plan de pagos.

Por último, no olvidar que la UAC pública mantiene el acumulado histórico de los 59 años de trayectoria privada. La Universidad Autónoma del Caribe mantendrá su identidad.

2.

La UAC virtual

La virtualización es una estrategia que combina disminución de costos (absolutos y relativos) y aumento de ingresos.

La Universidad Autónoma del Caribe fue vanguardia local en el campo de la educación virtual y el *blended learning* hace más de una década. Su posterior crisis menguó esas capacidades, sin embargo, aún persiste una memoria organizacional de ese momento.

La virtualización es una orientación que hemos impulsado en la actual administración. El objetivo del programa *Uniautónoma potencia regional en programas híbridos* planteado desde el Consejo Académico en 2024 es superar el 80% de programas con formato híbrido o registro único a fines de 2026. También se ha planteado incrementar el peso de la virtualidad dentro de los programas presenciales, para lo cual se ajustó el reglamento estudiantil.

Esta orientación obedece a una tendencia de los tiempos impulsada por el avance tecnológico y al hecho de que las nuevas generaciones son nativas digitales. Hay una preocupación válida por la posible pérdida de calidad académica con respecto a la educación presencial tradicional, pero esto se resuelve con pedagogías emergentes propias de la educación virtual y con medidas como enfatizar la virtualidad en los posgrados y en las etapas finales de los programas de pregrado, pero no al comienzo de la carrera. La virtualidad exige madurez y autodisciplina en el estudiante. Para las familias les representa ahorro en costos de transporte y para los estudiantes que trabajan le resulta más flexible el manejo del tiempo.

La virtualización tiene ventajas económicas como la reducción de costos y la ampliación de mercados. La inversión en infraestructura para UAC virtual es un esfuerzo que ya estamos haciendo y rinde más que la inversión en infraestructura física para la presencialidad, sin que eso signifique que se deba descuidar esta última. Rinde más porque con un determinado monto de inversión se alcanza un resultado educativo mayor. En la educación virtual el costo por estudiante es menor. A esto hay que agregar la problemática jurídica y de mantenimiento que tiene nuestra antigua infraestructura física. Una razón más para proyectar al futuro una potente UAC virtual con una plataforma robusta.

La virtualización también constituye una respuesta a la saturación del mercado local. El número de IES en Barranquilla se ha incrementado en los últimos años y una nueva institución como la IUB, que es pública, ha crecido a pasos agigantados con el apoyo del gobierno nacional que se ha enfocado hacia la educación pública.

La educación virtual permite proyectarse a un mercado regional, nacional e internacional, lo cual exige un nuevo tipo de mercadeo. Para ello la universidad podrá contratar un operador experto (por ejemplo, con un modelo por corretaje). Ya hay contactos adelantados. En el caso de la Región Caribe, los programas híbridos y virtuales se adecuan a la estrategia de los CAT (Centros de Atención Tutorial que se manejan mediante convenios y que ya venimos implementando).

En el ranking de las universidades privadas con mayor población estudiantil en pregrado y posgrado aparecen instituciones como la Minuto de Dios, el Politécnico Gran Colombiano, CUNES, Área Andina, cuyo asombroso crecimiento en años recientes se debe a una fortaleza en educación virtual, mostrándonos un camino para lograr los ingresos que la UAC necesita para alcanzar superávit operacional, pagar deudas cumpliendo con el plan de pagos e invertir en la academia.

La virtualidad se adapta mejor a los posgrados y a la imperiosa necesidad de diversificar la oferta académica. La UAC tiene el mismo número de posgrados que de pregrados. Eso es una configuración infrecuente en las IES, pues lo habitual es que el número de posgrados supere en doble o triple el número de pregrados. Esto quiere decir que el terreno propicio para el crecimiento de UAC es la educación posgradual. Son programas que se crean con mayor facilidad y que se cierran también con menos dificultad cuando dejan de ser rentables. Esa flexibilidad y agilidad para responder al devenir del mercado es una condición necesaria de adaptación a los tiempos cambiantes que vivimos.

3.

Estrategias de disminución de costos

- **Autogeneración de energía**

El proyecto de autogeneración de energía mediante celdas fotovoltaicas ya ha sido estudiado y se han adelantado gestiones con posibles socios para desarrollarlo, con diversos modelos de negocio. La universidad cuenta con un grupo de investigación experto en este campo e incluso tiene una pequeña instalación experimental de celdas solares para fines académicos.

La universidad cuenta con dos locaciones para el despliegue de este tipo de iniciativa: las azoteas de algunos de los edificios del polígono de la calle 90 y parte del terreno del

polideportivo. En el segundo caso, se puede implementar una **granja solar**. Con este proyecto podemos ser prosumidores, es decir, productores y consumidores. La energía sobrante se devuelve a la red y se vende.

La autogeneración se complementa con un programa de uso eficiente y racional de la energía, campo en el cual también tenemos experticia en la academia. Pero este programa exige intervenir la infraestructura, lo cual es oneroso. La universidad tiene dificultades en lo inmediato en cuanto a la disponibilidad de recursos para el programa, pero en la medida en que se avance en la autogeneración de energía, el ahorro logrado debe invertirse en el uso racional y eficiente de la misma. Son complementarios. La virtualización en la academia también hace parte de una racionalización del consumo energético. En el mismo sentido, el teletrabajo es una opción viable parcialmente en algunas áreas y ya hemos empezado a implementarla.

Este proyecto a cargo de la Vicerrectoría Administrativa y Financiera contribuirá al medio ambiente, a la transición energética y a disminuir la factura de energía en un monto significativo.

En el inicio del nuevo período, es decir, en el bimestre marzo-abril se abrirá el concurso público de propuestas para escoger la oferta ganadora que favorezca los intereses de la institución.

- **Criterio de rentabilidad en el escenario privado**

Así como tenemos un indicador denominado margen de contribución aplicado a las facultades, ahora estamos desarrollando un modelo que genere un indicador que nos mida la rentabilidad de programas individuales. Esto no es tan fácil debido a ciertas complejidades de la estructura de costos de nuestra institución.

Esta herramienta de planeación brindará la medición que nos permitirá decidir el cierre de programas no rentables. Son decisiones no agradables, pero necesarias por la situación financiera de la universidad, que no puede darse el lujo de subsidiar cargas que no son sostenibles. Este criterio de prioridad de lo financiero aplica también para las unidades de servicio.

Esta perspectiva economicista a la que nos vemos obligados por las circunstancias, puede cambiar en el caso de una transición a universidad pública.

- **Estructura y función administrativa**

El rediseño administrativo es una necesidad para una estructura más eficiente, con menores costos y mejor servicio al cliente externo e interno. Con ese objetivo resulta imprescindible realizar un **estudio de carga**. Por razones de credibilidad, es preferible contratarlo externamente.

La dualidad de escenarios posibles, público o privado, determina la impronta del diseño. Este proceso debe hacerse dentro de la observación estricta del marco legal, el respeto al debido proceso, incentivos para retiros voluntarios.

- **Depuración de deudas y de seguridad social**

En este punto hemos avanzado. Los pasivos de la universidad se pueden desinflar y renegociar, pero por supuesto se necesitan recursos para cumplir acuerdos de pago. Actualmente ya logramos un acuerdo con Cajacopi (que incluye abono al plan de pago y ya hemos cancelado varias cuotas) y estamos al borde de un acuerdo con una EPS-ARL que nos permitirá restablecer el servicio de salud para más del 50% de la población. Los resultados se verán antes del nuevo periodo rectoral. Es tarea del nuevo periodo cumplir los acuerdos de pago y lograr nuevos acuerdos con otras entidades.

- **Optimización y recuperación de espacios**

Es tarea de las jefaturas de Planeación e Infraestructura elaborar un plan de optimización de espacios para un uso más racional de nuestra infraestructura. Ejemplo de estos esfuerzos son la sala de audiencia Julio Salgado Vásquez y el laboratorio de biología, recientemente inaugurados. Como todo lo que tiene que ver con infraestructura las posibilidades de intervención son dependientes de la generación de recursos. Se contemplan nuevas plazas y zonas verdes.

4.

Estrategias de aumento de ingresos

- **Diversificación e incremento de la oferta académica multimodal**

Por multimodal entendemos programas técnicos profesionales, pregrados, posgrados, cursos cortos, micro-masters, diplomados, todos en diferentes formatos: presencial, virtual, a distancia, híbrido, autogestionados.

La diversificación con nuevas ofertas educativas es una estrategia de adaptación al cambio y de conquista de mercados.

En 2024-2026 hemos creado 14 programas nuevos en niveles de doctorado, maestría, especialización, profesional y técnico laboral, los cuales se encuentran en diferentes fases del trámite para el registro calificado. Para destacar: hasta ahora la universidad no tenía doctorado. En 2026 aspiramos a tener el primero: Doctorado en Administración. Continuaremos en esa tarea que avanza a buen ritmo, mejoraremos los estudios de

contexto, pero tendremos que incrementar el esfuerzo de las Facultades y el Centro de Educación Continuada en diplomados, cursos, micro-masters, certificaciones y capacitaciones de diversa índole.

Las capacidades de la universidad en docencia y extensión permiten formar personal de empresas en aspectos específicos a demanda de estas mismas. El programa *Uniautónoma a tu medida* apunta precisamente a este mercado.

Otro frente de la diversificación de oferta académica es el mercado de enseñanza – aprendizaje de idiomas. Nuestro UCIL funciona básicamente hacia un mercado interno, los estudiantes de la universidad, para formación en inglés. Recientemente abrimos un nuevo idioma: el francés. Pero el objetivo debe ser el mercado externo y en múltiples idiomas. Esto exige repotenciar el Centro de Idiomas con un socio operador que tenga experticia en ese mercado.

- **Uniautónoma es Caribe: Expansión geográfica mediante CAT**

En mi calidad de protagonista de la búsqueda democrática de la autonomía regional, impulsor de la conmemoración del Día de la Región Caribe para fortalecer la identidad regional, encuentro una coherencia perfecta con la vocación Caribe de la Universidad Autónoma y procuro potenciarla. Fortalecer la dimensión regional Caribe de la Universidad es objetivo del próximo período rectoral, tanto en el escenario público como privado.

Tal proyección ya la hemos iniciado. El programa *Uniautónoma en tu territorio* lleva la creciente oferta híbrida y virtual a los departamentos del Caribe colombiano. Por lo general, se establece un convenio con la alcaldía del respectivo municipio y con una institución educativa con infraestructura adecuada, para establecer un Centro de Atención Tutorial – CAT-. Este programa ya empezó en Sucre y Atlántico y este año se extenderá a La Guajira, Cesar y Magdalena, donde ya se ha hecho un trabajo previo.

- **Proyecto de I+D+i, de desarrollo social, consultorías y contratación directa**

Las Facultades con sus grupos de investigación tienen capacidades para presentar proyectos en convocatorias, hacer consultorías o desarrollar proyectos por contratación directa. Nuestra política de alianzas estratégicas permite presentar proyectos en conjunto con otros actores. En 2024-2025 hemos presentado más de 17 proyectos en diferentes ámbitos externos, gracias a que fortalecimos y reorganizamos la dirección de investigación y de extensión y gestionamos alianzas estratégicas. Sin embargo, ha sido muy lento el proceso de evaluación y emisión de resultados de las convocatorias nacionales. Esperamos que en 2026 salgan los resultados y seamos favorecidos en algunos, muy a pesar de que el estado financiero de la universidad juega en contra, por lo cual acudimos a nuestras fortalezas académicas.

La Ley de Garantías impone una tregua en ciertos tipos de contrataciones con el Estado, pero seguimos gestionando para aprovechar al máximo el período final del gobierno, del 22 de junio al 6 de agosto, en la mira de obtener contratos significativos. Posteriormente habrá un nuevo gobierno nacional para el resto del período rectoral, un escenario que por razones obvias no podemos adivinar. Las relaciones políticas son importantes en la gestión de recursos, desde luego. Sin embargo, si se trabaja con profesionalismo, calidad académica, idoneidad y pertinencia, atendiendo a los planes de desarrollo y agendas de prioridades de los distintos niveles del Estado, siempre habrá opción de éxito en la gestión de recursos.

- **“Alquiler de espacios”**

La Universidad Autónoma del Caribe tiene un “lucro cesante” en edificios con aulas que no están siendo utilizados. La posibilidad de convenios con entidades que necesitan esos espacios se ha trabajado fuertemente. Un inconveniente es que esos edificios necesitan adecuaciones, por lo que un convenio sólo nos sirve si nos brinda un anticipo y un tiempo para financiar y realizar la intervención necesaria que los deje listos para el uso. Al MEN le hemos ofrecido esos espacios para coadyuvar a sus metas de ampliación de cobertura, pero al ser Uniautónoma de naturaleza privada esa posibilidad sólo sería factible si se logra una triangulación con una IES pública. La inestabilidad de Uniatlántico ha frustrado la materialización del convenio que se alcanzó a firmar con ellos. No obstante, seguiremos insistiendo en esta posibilidad.

- **Fortalecimiento de unidades de servicios**

Uno de los logros iniciales de la actual administración fue la recuperación del parqueadero, la emisora y el polideportivo integrando sus ingresos a la caja institucional, evitando fuga de dineros. Esto aumentó los ingresos de la universidad, aunque representan poco en comparación con matrículas. Ahora bien, estas unidades de servicios y otras como *La Pequeña Uniautónoma* enfrentan problemáticas jurídicas y financieras que comprometen su sostenibilidad. En lo jurídico seguiremos defendiendo los bienes de la universidad como lo hemos venido haciendo. Polideportivo, emisora y guardería funcionan a pérdida, es decir, son subvencionadas por el resto de la universidad. En el caso del Polideportivo el plan rectoral es utilizar parte de su terreno para instalar una granja solar. Con la emisora deberemos adaptarnos a la tendencia mundial hacia la radio digital.

5.

Ciencia para el progreso

La Universidad Autónoma del Caribe será vanguardia en apropiación social de la ciencia, la tecnología, la innovación y la creación. Cuando una sociedad se apropia de la ciencia, es capaz de sentar las bases de su propio desarrollo y convertirse en una auténtica sociedad del conocimiento. Las universidades deben jugar ese rol de epicentro que irradia y no aislarse como torres de marfil. Nuestro lema de *ciencia para el progreso* debe ser praxis, no retórica.

Afiliaremos la universidad a la Asociación Colombiana para el Avance de la Ciencia A.C.A.C., construiremos el Capítulo Atlántico de la Asociación para abanderar proyectos de desarrollo social y cultural en Barranquilla y la Región Caribe. La Universidad debe jugar un papel líder de iniciativas ciudadanas como puede ser un Centro Interactivo o Parque Temático de Ciencia y Tecnología. Si Bogotá tiene Maloka, Medellín tiene Explora, Cali tiene Yawa, Barranquilla debe tener también su propio centro de divulgación científica y popularización de la ciencia.

Esa proyección también ha de brillar hacia el interior. Una universidad debe ser un espacio de conocimiento donde se respire ciencia. Que el estudiante de Uniautónoma viva una experiencia inmersiva en un ambiente de cultura científica: actividades científicas fuera del aula, concepto estético (por ejemplo, murales), espacios en emisora, periodismo científico en los programas de comunicación, ciclos de conferencias, científicos invitados.

Las embajadas de países que son vanguardia en ciencia y tecnología son potenciales aliados en esta perspectiva. Esa gestión no se ha iniciado (excepto en el caso de Palestina, pero eso fue con fines humanitarios de solidaridad). En el nuevo periodo rectoral ha llegado el momento de llevarla a cabo en Bogotá.

El pensamiento científico y el pensamiento crítico deben vertebrar el Proyecto Educativo Institucional. Ésta es una propuesta para dialogarla. Propiciaremos los espacios para ello. Ya empezamos con un curso a finales del año pasado para un grupo pequeño, la tarea es expandir esa dinámica que es transversal a asignaturas de los planes de estudio.

6.

Diálogo social

Esta comunidad universitaria ha sufrido en el pasado por hechos de corrupción, por vulneraciones de sus derechos y por el desgaste emocional que dejan a su paso la incertidumbre y la desconfianza. Aun en medio de dificultades, desencuentros e incluso de los ataques personales recibidos, reafirmo mi apuesta decidida por el diálogo social racional: la palabra, el argumento y la escucha activa -no la violencia ni la descalificación- son el camino para construir confianza, fortalecer las libertades personales y colectivas y afirmarnos como comunidad. El respeto a la libertad de asociación y de expresión ha sido y seguirá siendo convicción firme de mi Rectoría. Mi historia de vida, estos dos años compartidos, así lo demuestran. La Universidad estará abierta, permanecerá abierta, y serán miles de jóvenes del Caribe colombiano que se formarán y encontrarán aquí un ejemplo de paz.

