



# PLEI SEDE CARIBE

Objetivos 5,6 y 7

Documento elaborado con participación de diferentes sectores de la comunidad académica  
de la sede caribe y la comunidad del archipiélago

SEDE CARIBE UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

San Andrés isla 2020

**PLEI Sede Caribe: Objetivos 5,6 y 7**  
**Universidad Nacional de Colombia 2020**

**RECTORA**

Dolly Montoya Castaño

**VICERRECTOR GENERAL**

Pablo Enrique Abril Contreras

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

Carlos Augusto Hernández Rodríguez

**VICERRECTOR DE INVESTIGACIONES Y EXTENSIÓN**

Profesor Gustavo Buitrago Hurtado

**DIRECTORA DE SEDE CARIBE**

Adriana Santos Martínez

**UNIDADES ACADÉMICAS BÁSICAS**

**Instituto de Estudios Caribeños - IEC**

Directora: Raquel Sanmiguel

**Instituto de Estudios en Ciencias del Mar - CECIMAR**

Director: Nestor Campos Campos

**Jardín Botánico**

Director: Jairo Medina Calderón

**COORDINADORA DE POSGRADOS**

Jhoannie James Cruz

**COORDINADORA DE PEAMA**

Ana Isabel Márquez Pérez

**COORDINADORA DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN**

Raúl Román Romero

**SECRETARÍA ACADÉMICA**

Alexandra Yates Munar

**JEFE UNIDAD DE GESTIÓN INTEGRAL**

Luz Mila Ramírez James

**COORDINACIÓN DE PLANEACIÓN Y PROYECTOS**

Osmani Castellanos Santana

**PROFESORES**

Adriana Santos Martínez

Ana Isabel Márquez Pérez

Arturo Acero Pizarro

Jairo Humberto Medina Calderón

Johannie Lucía James Cruz

Néstor Campos Campos

Raquel Sanmiguel Ardila

Raúl Román Romero

Sven Zea Sjöberg

Relatoría: Duvan Ramírez Zamora

@ Oficina de Planeación y proyectos sede caribe

@ Dirección sede Caribe

@ Raúl Román Romero

## Tabla de contenido

|   |    |
|---|----|
| Presentación.....   | 3  |
| Antecedentes.....   | 6  |
| Los Contextos para el desarrollo de la planificación de la sede caribe..... | 9  |
| Aspectos económicos regionales.....   | 9  |
| Aspectos geoestratégicos.....   | 10 |
| Relatoría taller la sesión de trabajo PLE.....                              | 13 |
| Instalación del taller junio 10 de 2020.....                                | 13 |
| Participantes.....  | 14 |
| Estructuración y análisis de la problemática principal.....                 | 15 |
| Participación por entrevistas.....  | 17 |
| Identificación y análisis de Tendencias.....                                | 18 |
| Análisis temático.....  | 19 |
| Variables y direccionadores de futuro.....                                  | 19 |
| Conclusiones.....   | 22 |
| Bibliografía.....   | 24 |
| Anexos.....   | 25 |

# Presentación

Desde el 2019 la Universidad se encuentra construyendo su Plan Estratégico Institucional (PLEi), proyectado hacia el año 2034, el propósito principal es elaborar un instrumento que oriente y facilite a la comunidad universitaria el ejercicio de planeación institucional para lograr confeccionar una visión, unas políticas, unos ejes estratégicos y grandes metas que orienten el desarrollo institucional a largo plazo, en este sentido tener un referente para el desarrollo institucional que quede contenido en los planes de desarrollo global de las administraciones rectorales de la Universidad Nacional de Colombia.

Para lograr este propósito se diseñó una metodología que posibilita el diálogo abierto y colectivo tanto de integrantes de la comunidad universitaria como de la sociedad en general. En este sentido, cada una de las sedes participa activamente de este proceso para lograr un ejercicio de participación en esta apuesta estratégica para la Universidad Nacional de Colombia. Para cumplir con la participación en este importante ejercicio de planeación a largo plazo la sede Caribe tomó en consideración los objetivos 1, 5,6 y 7. En este documento de manera particular se presenta el ejercicio realizado con los objetivos que a continuación se enumeran:

**Objetivo No 5.** Fortalecer, consolidar y gestionar las capacidades de la comunidad universitaria para responder a los retos de investigación, creación cultural y artística, emprendimiento e innovación social y tecnológica que demandan el desarrollo sostenible y la paz.

**Objetivo No 6.** Fomentar la interacción de la comunidad universitaria con el Estado, el sector productivo y las comunidades, enfocada en la reconstrucción del tejido social, la formación de opinión pública y la solución de los problemas locales, regionales y nacionales, con perspectiva ética, respeto por el medio ambiente y pertinencia, para avanzar en la construcción de una sociedad del conocimiento democrática e incluyente.

**Objetivo No 7.** Lograr un mayor posicionamiento y visibilidad nacional e internacional de la Universidad y fortalecer sus funciones misionales, mediante la conformación de lazos de cooperación y el intercambio de conocimiento, cultura y tecnología.

Para lograr un ejercicio más integrado se realizó un análisis de los objetivos se realizó un análisis e los documentos guías realizados por los expertos designados desde la Oficina de Planeación Nacional y las recomendaciones de la Coordinación de planeación de la sede Caribe y del grupo INNOVA y se estableció la estrecha relación entre los tres objetivos, el elemento coincidente es que los tres objetivos buscan el fortalecimiento de funciones misionales de la universidad en el contexto local,

regional, nacional e internacional, todos con el propósito de solucionar los problemas de las comunidades y territorios y por ende los problemas nacionales. Por esta razón la pregunta que se planteó como eje central de este ejercicio de integración de los objetivos mencionados fue: ¿Cómo lograr cumplir con los objetivos y que áreas priorizar en los contextos Local, regional internacional?

Guiándonos por esta pregunta y por la metodología planteada propusimos el reto a manera de afirmación: *La Universidad hoy nos plantea la tarea de potenciar la Investigación, la creación artística y la extensión de manera que se contribuya al reto de aportar a la solución efectiva de los problemas territoriales con la interacción de los sectores: productivos, estatal, comunitarios, institucionales y académicos de la región del Gran Caribe.*

Debido a las circunstancias generadas por el COVID-19, la metodología planteada se adaptó a los espacios tecnológicos y virtuales para continuar los procesos y elaborar agendas, es por ello que con el acompañamiento del equipo de UNAL Innova convocamos a diferentes actores de la sociedad insular y por fuera de ella sin perder el Contexto del Caribe, para que en un ejercicio virtual de innovación abierta, continuemos en la construcción colectiva del **PLEi**.

Las invitaciones se hicieron elaborando unos factores clave orientadores por cada objetivo que permitieran a los invitados y a la comunidad académica de la sede Caribe -Universidad Nacional de Colombia tener unos lineamientos direccionantes:

**Objetivo N°5:** Comunidad universitaria y retos en investigación, culturales, emprendimiento e innovación para el desarrollo sostenible.

**Objetivo N° 6:** Interacción de la comunidad universitaria con el Estado, sector productivo y las comunidades para tejido social, opinión pública en el marco democracia y la inclusión.

**Objetivo N° 7:** Posicionamiento y visibilidad internacional mediante la cooperación y el intercambio.

Se Realizaron un taller y unas entrevistas focalizadas a académicos destacados de la región caribe con el propósito de enriquecer la discusión con visiones especializadas En este taller se contó con el apoyo de de UNAL INNOVA. La agenda quedó de la siguiente manera:

| Fecha/Hora                   | Taller                                       |
|------------------------------|--|
| 10 de junio, 2:00 – 5:00 p.m | Agrupación de objetivos estratégicos 5,6 y 7 |
| 21 de junio, 2:00 – 5:00 p.m | Entrevistas                                  |

El Taller se empleó la herramienta de tablero virtual Trello, la cual retomó los tres elementos básicos del diseño metodológico que iba a ser empleado en las mesas presenciales, es decir: a) determinación de variables o factores para analizar los objetivos estratégicos, b)

determinación de escenarios de futuros, e c) identificación de líneas de acción. Las acciones previas requeridas para adelantar el desarrollo del taller fueron las siguientes:

| <b>Acción</b>  | <b>Responsable</b>   | <b>Fecha límite de envío</b>               |
|--|--|--|
| Construcción de reto/desafío relacionado con el objetivo o agrupación de objetivos estratégicos  | Líderes: Profesor Raúl Román R.  | Reto profesor Raúl: Lunes 1 de junio       |
| Listado de invitados para taller   | Profesor Raúl Román R./ Osmani Castellanos   | Listado profesor Raúl: Lunes 1 de junio    |
| Montaje de cuestionario en google  | Osmani Castellanos S<br>Apoyo: Keshia Britton<br>Erick Betancur                                      | Taller profesor Raúl: Martes 2 de junio    |
| Remisión de correo de invitaciones junto con link para diligenciar cuestionario.<br><br>Se determinó que los participantes de los talleres respondieran el cuestionario mínimo dos días antes del taller, de manera que se puedan sistematizar las respuestas. El resultado será obtener un conjunto de variables o factores de análisis por cada objetivo o agrupación de objetivos estratégicos. Esta es asincrónica es decir, se adelanta de manera previa al taller como una manera de ganar tiempo. | Osmani Castellanos S   | Taller profesor Raúl: Miércoles 3 de junio |
| Llamadas para motivar la participación de invitados  | Dependiendo de la cercanía con los actores se sugirió Adriana Santos, Raúl Román y equipo de soporte | Días previos a cada taller.                |
| Organización del tablero Trello<br><br>La idea es que una hora antes del taller UNAL INNOVA previa entrega del listado de variables, las dispone en el tablero.  | UNAL INNOVA<br>Osmani Castellanos S.   | 10 de junio                                |

Para la realización del taller se contó con la facilitación de los líderes de UN Innova y la participación del líder. Asimismo, se estableció importante contar con una relatoría. Para el caso particular de estos objetivos se contó con la participación de Duvan Ramírez y Emma Forbes. El resultado general de este ejercicio se presenta en este documento.

## Antecedentes

Como parte del nuevo proyecto estatal de Colombia, inaugurado con la constitución de 1991, donde el país se reconoce como un país de regiones, diverso cultural y étnicamente, la Universidad Nacional de Colombia, reorienta su campo de acción para contribuir con el fortalecimiento nacional de la universidad e incorporar realidades regionales y étnicas diversas a los procesos de fortalecimiento académico y científico del país. En este sentido, la construcción de una nación incluyente que reconoce la diversidad cultural, étnica y social de las comunidades es uno de los compromisos institucionales de la Universidad Nacional de Colombia, que es asumido a través de acciones concretas y realizables en sus tres campos misionales: Formación, investigación y extensión, mediante las sedes de frontera con presencia en diferentes subregiones del territorio nacional y relaciones en países vecinos.

En este marco institucional, se crea en 1997, a través del Acuerdo 6 del 30 de enero, la Sede San Andrés de la Universidad Nacional de Colombia como una Sede de Presencia Nacional, papel que desde 1995 y hasta entonces había sido cumplido por el Instituto de Estudios Caribeños (IEC). Esta Sede mediante los acuerdos 011 y 026 del 2005 adquirió la adjetivación tanto de Presencia Nacional como la denominación de Sede Caribe, respectivamente, en las dimensiones continental e insular de esta subregión y con proyección de Colombia hacia la Cuenca del Caribe.

La Sede Caribe a lo largo de la última década (2009-2019) ha realizado dos ejercicios prospectivos y algunos de tipo complementario para direccionar a largo plazo su actuación institucional en la región en concordancia con los propósitos institucionales de la Universidad Nacional de Colombia. En el año 2009, mediante un taller de prospectiva, realizó su planeación estratégica con horizonte al 2020, de este ejercicio resultó el planteamiento de una misión y una visión y se trazaron algunos objetivos y plantearon las metas que posibilitaran conducir la sede por el rumbo trazado, en un contexto mundial y nacional de gran incertidumbre como consecuencia e la crisis financiera que se experimentó desde 2008 y los problemas de inseguridad creciente que experimentaba el país.

Como un ejercicio complementario a mediados de 2012, la Dirección de la Sede Caribe preocupada por su proyección en el contexto local y como una manera de impactar positivamente el territorio insular, planteó tres objetivos que a su juicio configuran los lineamientos estratégicos de la misma en el actual contexto local, nacional e internacional y local esos direccionamientos estratégicos fueron:

- 1) Liderar un proceso efectivo de mejoramiento de la calidad de la educación en las islas, que permita hacer accesible la universidad a los bachilleres de la isla, a la vez que permita aumentar los indicadores departamentales de cobertura de educación superior, que son muy bajos.
- 2) Poner la universidad al servicio de la comunidad. Con el propósito de tener una incidencia real y visible en los problemas de la sociedad local, para lo cual hemos

reforzado nuestro compromiso con iniciativas productivas locales, como las posadas nativas, con el programa de inmersión en inglés tanto en San Andrés como el Providencia. Se busca apoyar además la iniciativa de la comunidad raizal de estudiar y preservar su lengua nativa a través de la apertura de la maestría en lingüística; Se ha liderado el proceso de creación del observatorio del mercado de trabajo; entre otros proyectos.

### 3) Consolidar el proyecto de vecindades académicas con el Caribe.

Desde esta orientación se buscó fortalecer los lazos de la Sede con las instituciones de educación media y se lideraron proyectos que convocaron a instituciones públicas y privadas del departamento Archipiélago de San Andrés Providencia y Santa Catalina; También se reforzó la cooperación con las instituciones de educación superior y de formación para el trabajo en las islas y facilitaron espacios de acción conjunta con instituciones internacionales y estamentos gubernamentales del nivel nacional y departamental.

Estos objetivos dieron sentido y orientaron la agenda de la Sede no obstante, la Dirección consideró necesario e importante desarrollar un proceso de planificación que de manera participativa aproximara un marco prospectivo en el que se planteara la visión, la misión y los objetivos estratégicos de la Sede Caribe de la Universidad Nacional, y en este contexto institucional fueran validados estos tres objetivos. De manera explícita la Dirección de sede consideró necesario y pertinente desarrollar un proceso participativo de planificación del cual emergiera un proyecto compartido de Sede Caribe de Universidad Nacional de Colombia que asegure arraigo y pertinencia territorial con el Caribe insular y continental.

Se trató de la construcción de un proceso de prospectiva y planificación de y para la Sede Caribe de la Universidad Nacional de Colombia, implicando en ello la indagación y el análisis acerca de la construcción del futuro deseado y posible y el planteamiento de una visión y de una misión, con sus consecuentes objetivos y metas que posibilitaran el transcurrir de una sede con unos objetivos claros en un contexto cambiante, como consecuencia de un mundo globalizado con fuertes determinaciones de la economía y del mercado y en el contexto de la crisis del sistema urbano – industrial y del cambio climático.

Se trató de un ejercicio que intentó aprovechar la posición geoestratégica de la sede caribe para reducir y conducir la incertidumbre, modificar sus vulnerabilidades, lo cual solo es posible con la potenciación y expansión de sus capacidades territoriales, lo que a su vez implicó desarrollar una agenda dirigida a potenciar al máximo posible el talento humano local y raizal y fortalecer la institucionalidad, un nivel territorial del Estado Social de Derecho y una sociedad civil innovados y fuertes.

En esta dimensión cobró importancia el papel de la sede Caribe de la Universidad Nacional en el Archipiélago y por ello fue importante replantear la visión por una comprometida con la firme intención de incidir positivamente tanto en el desarrollo del Departamento



Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina como en el proyecto de vecindad de Colombia con el Gran Caribe. La Planificación que se propuso para la Sede Caribe de la Universidad Nacional además de plantear una visión y una misión que definieran su rumbo y razón de ser, trazó los objetivos y metas que orienten su desarrollo y líneas de acción, en cuyo marco se deben formular los proyectos que son relevantes en la nueva vigencia y que además reafirman el compromiso de la Universidad con el desarrollo del archipiélago de San Andrés y Providencia.

Este ejercicio de direccionamiento de la sede marcó una ruta importante para potenciar las capacidades de relacionamiento interinstitucional entre la sede caribe de la Universidad Nacional de Colombia y las instituciones del archipiélago, la esfera continental del Caribe y la esfera internacional de esta región.

# Los Contextos para el desarrollo de la planificación de la sede caribe

## Aspectos económicos regionales

Según el Banco de la República para el año 2019 las principales cifras económicas de la región Caribe dejan serias dudas sobre las posibilidades de un desarrollo equilibrado de la región. Mientras en unos indicadores les va muy bien en otros no han podido despejar. Según el Dane, la variación del IPC para julio de este año se ubicó en 0,58% para Barranquilla; 0,43%, Cartagena y 0,40%, Santa Marta, entre los más altos del país. De acuerdo con Juan Daniel Oviedo, director de la entidad, durante dicho mes, la Costa Caribe tuvo un incremento sistemático de los precios del arroz y esto afectó debido a que mientras los hogares del país destinan cerca de 1% del presupuesto para este cereal, el Caribe, destina 2%. Esto explica por qué la región suele ubicarse en los promedios más altos de inflación mes a mes.

Respecto a la tasa de desempleo entre abril y junio, en Santa Marta se ubicó en 11,4%, siendo la más alta frente a los datos de Barranquilla y Cartagena que se ubicaron en 8% y 7,3%, respectivamente. Cabe señalar que la región Caribe aportó 15,2% al Producto Interno Bruto (PIB) nacional en 2018. El PIB total de la región fue de \$148,93 billones, donde los departamentos con mayor participación fueron Atlántico, Bolívar y Magdalena, cada uno aportando \$43,25 billones, \$35,13 billones y \$13,07 billones, respectivamente.

Sim embargo, en el desarrollo de la industria turística los indicadores son mas halagadores, ya que en Colombia las ciudades como Cartagena y San Andrés, que hacen parte de los destinos turísticos del Caribe, han venido experimentando un crecimiento importante de este sector de manera paralela a como se viene creciendo en el resto del Caribe, generando una dependencia cada vez mayor de esta industria. Este crecimiento se debe a que en las últimas décadas el Caribe se ha convertido en uno de los espacios geográficos más visitados. En el 2017, según la organización mundial del turismo, llegaron aproximadamente 30 millones de turistas.

Para el 2018 la cifra de visitas estuvo casi igual, aunque para el 2019 el crecimiento superó las expectativas convirtiendo el sector en uno de los de mayor crecimiento en el Caribe, registrando un aumento de 4,4%, que llegaron a superar el crecimiento del turismo global del 3,8%. Según el Ministerio de Comercio e Industria en el 2018 llegaron a Colombia 4,2 millones de turistas, lo que representó un alza del 7.6% frente al año 2017, estas cifras permiten asegurar que el turismo en Colombia sigue creciendo, colocándose por encima del promedio mundial con un 6% y a nivel regional con un 3%, sin duda, un reglón muy importante para el desarrollo económico del país. Ese incremento ha posicionado en la última década a ciudades del Caribe Colombiano, como Cartagena y San Andrés que se disputan la primacía en el desarrollo del turismo, mientras Cartagena ocupó el primer lugar en la región Caribe Colombiana durante varias décadas, en los últimos 5 años esa posición le ha sido arrebatada por la isla de San Andrés, que se ha convertido en el sitio con mayor tasa de ocupación hotelera del país.

San Andrés isla, por su parte, y a diferencia de otras ciudades del Caribe tiene una hiperespecialización económica en el sector turismo, frente a otros sectores con muy bajo desarrollo. Entre el año 2000 y el 2018, la economía del archipiélago creció a una tasa promedio de 4,1%, superando el crecimiento de la región Caribe continental y al país. (James, 2013). Asimismo, en el 2018 el PIB per cápita fue uno de los más altos de la región Caribe, alcanzando el 2,7%. Mientras que el 85% del valor agregado del departamento es generado por el sector terciario, y el comercio, hoteles y restaurantes participan con el 57% de ese valor. (Bonet, 2018 y Cotelco, 2018). Un porcentaje significativo las actividades del turismo se desarrollan desde la informalidad. Para el 2019, la informalidad en San Andrés fue del 45%, cifra casi cercana a las tasa de informalidad nacional, situada en el 45,8%. (DANE, 2019)

Con la declaratoria de Pandemia y las medidas que se implementaron que produjeron la parálisis del turismo mundial, la región y ciudades como Cartagena, Santa Marta, pero sobre todo San Andrés y Providencia se han visto seriamente afectadas, pero sobre todo la población vulnerable cuyo sustento depende de las actividades productivas relacionadas con turismo, que jalonó buena parte del crecimiento económico experimentado por las islas.

En el tema educativo la región Caribe sigue rezagada frente a otras regiones tanto en el nivel educativo de sus profesores como en los índices de desempeño de los estudiantes y las condiciones de infraestructuras poco desarrolladas para una educación con calidad lo que se ha hecho más evidente en el marco actual de la pandemia, que ha reflejado problemas estructurales asociados a la conectividad y modernización de la tecnología para la enseñanza escolar y universitaria. En el archipiélago la situación de conectividad ha sido un fuerte impedimento para lograr una educación de calidad en la actual coyuntura, lo que se convierte en uno de los desafíos importantes.

Si bien la región Caribe ha experimentado en el último siglo un rezago, en la economía, en la educación en salud y ha venido reclamando al gobierno nacional un sistema de compensación que le permita a la región nivelarse frente al desarrollo que experimentan otras regiones, las inversiones aún siguen siendo limitadas, hecho que sin duda ha empeorado con la crisis que produjo las medidas tomadas en el marco de la pandemia que se vive actualmente.

## Aspectos geoestratégicos

La región que comprende el Gran Caribe, es decir el conjunto de Estados insulares y territoriales pertenecientes a la Asociación de Estados del Caribe (AEC), está conformada por tres subregiones que tienen como atributo su común pertenencia y/o presencia en el Mar Caribe. Los cinco países centroamericanos,<sup>1</sup> los miembros plenos y observadores del CARICOM o Caribe Insular<sup>2</sup> y los países latinoamericanos que tienen costas sobre el mar

---

<sup>1</sup> Nicaragua, Guatemala, Costa Rica, Honduras y el Salvador.

<sup>2</sup> El CARICOM a su vez, se compone de sus miembros plenos: Antigua y Barbuda, Bahamas, Barbados, Belice, Dominica, Granada, Guyana, Haití, Jamaica, Montserrat, Santa Lucía, San Cristóbal y Nieves, San Vicente y las Granadinas, Surinam, Trinidad y Tobago; sus Miembros asociados Anguila, Bermuda, Islas Caimán, Islas Turcas y Caicos e Islas Vírgenes Británicas; y sus miembros observadores: Aruba, Antillas Neerlandesas, Colombia, México, Puerto Rico, República Dominicana y Venezuela.

Caribe,<sup>3</sup> son tres subregiones que se han consolidado y evolucionado en distintos y diversos contextos políticos y culturales.<sup>4</sup>

En la actualidad, dada su particular relación geográfica y cultural con el mar, así como su pertenencia a una cuenca estratégicamente ubicada entre el América del norte y América del sur, la región del Gran Caribe enfrenta desafíos comunes en lo político, social, ambiental y humano, todos ellos relacionados con diversas problemáticas de desarrollo económico y cultural, la sostenibilidad ambiental y la seguridad, como aspectos críticos que determinan y desafían el rumbo de la región.

Algunos de los problemas que representan una gran amenaza para la región están asociados a los siguientes factores: al acceso irresponsable de recursos energéticos disponibles, así como a la ausencia de fuentes y proyectos alternativos de energía; a la fuerte dependencia que tienen la mayoría de los Estados caribeños del turismo y sus efectos contradictorios como modelo de desarrollo económico imperante en la zona; a los riesgos ambientales y ecológicos derivados de su particular exposición a los desastres naturales y al impacto del cambio climático en un contexto marítimo, y la problemática del narcotráfico como una de las amenazas más agudas a la estabilidad social e institucional y seguridad de los países de la zona.

La región también se ve afectada por conflictos políticos, diplomáticos y limítrofes que la fracturan y ponen en riesgo su estabilidad política y la capacidad de cooperación. Al mismo tiempo, temas sociales y culturales hacen parte de las necesidades más sentidas frente al desarrollo humano, entre ellos, los niveles extremos de pobreza y desigualdad, el acceso a servicios básicos como la salud y la educación y el acceso a oportunidades de desarrollo cultural que le permitan a sus miembros seguir manteniendo y fortaleciendo una identidad vinculada al Caribe.

Los desafíos del desarrollo económico y la integración regional en el Caribe suponen así mismo comprender y dar posibles respuestas a dos de los ejes más problemáticos, por cuanto implican enfrentar la fuerte exposición de la región a las crisis económicas y financieras internacionales, a los desafíos que implica su articulación económica y su conectividad social y comercial con las demás regiones y la superación de su fragmentación territorial y cultural como condición para insertarse regionalmente en un mundo globalizado.

Problemas como los anteriores, sumados a los ya mencionados sobre la necesidad del uso de energías alternativas, la prevención de desastres, sostenibilidad del Mar Caribe y seguridad requieren de un esfuerzo conjunto por parte de los estados Caribeños para hacer más efectivas sus posibles soluciones. Al ser problemas comunes, a la región se requiere la búsqueda de

---

<sup>3</sup> México, Colombia, Venezuela, Panamá y Cuba

<sup>4</sup> Para profundizar en este tema ver: Girvan, Norman. (2001). *Reinterpreting the Caribbean*. En Meeks, Brian y Lindahl, Folke. *New Caribbean Thought. A Reader*. Jamaica: The University of the West Indies Press. Cap. 1. No se desconocen acá las definiciones de Caribe cultural, que sobre pasa las meras definiciones políticas y los márgenes que interconecta el mar Caribe, como tampoco el debate que han generado esas definiciones culturales de lo Caribe, para ello puede verse Rojo Benítez (1998) *La isla que se repite*, también a Edward Glissant (1981) *El discurso Antillano*.

espacios de reflexión en los que podamos compartir experiencias y buenas prácticas. Los problemas estratégicos señalados afectan de manera fundamental el progreso de los pueblos del Gran Caribe, y algunos de ellos pueden llegar a ocasionar verdaderas catástrofes humanitarias si no son atendidos a tiempo, o crisis económicas profundas cuyas consecuencias pueden ser similares a las de las tragedias humanitarias.

Colombia, con su costa sobre el mar Caribe y con el archipiélago de San Andrés, tiene una fuerte articulación natural con el Gran Caribe, sin embargo su posicionamiento en este escenario ha sido débil desde su configuración como Estado pero especialmente en algunos momentos coyunturales como esta última década. Se ha desestimado el valor geoestratégico, económico y ambiental del mar y sus recursos, así como el posible liderazgo del país frente a los distintos escenarios caribeños de integración y cooperación en los que aún participa. Esto se ha reflejado en los problemas limítrofes, la ausencia de políticas para enfrentar las amenazas a la seguridad, especialmente en la dificultad para promover polos de desarrollo marítimos dentro de su propio territorio costero e insular en el Caribe.

La Universidad Nacional de Colombia, como universidad de la nación y con sede en la región Caribe desde hace más de 20 años no solo ha logrado producir y difundir conocimiento sobre la región con los avances investigativos del Instituto Internacional de Estudios Caribeños, su Maestría en Estudios del Caribe y su Congreso Internacional de Estudios Caribeños, sino que además está preparada para asumir un gran protagonismo frente al complejo proceso de identificación y resolución de los problemas mencionados, con el propósito básico de crear los insumos indispensables que permitan al Estado colombiano, a los demás Estados caribeños y a la sociedad caribeña un mayor conocimiento de los problemas y desafíos que enfrenta la región en sus contextos nacional e internacional.

## Relatoría taller la sesión de trabajo PLEI

Este taller contó con la presencia de diversos sectores sociales, académicos, comunitarios e institucionales con el propósito de discutir tanto el reto como los factores clave, el Reto definido:

*La Universidad hoy nos plantea la tarea de potenciar la Investigación, la creación artística y la extensión de manera que se contribuya al reto de aportar a la solución efectiva de los problemas territoriales con la interacción de los sectores: productivos, estatal, comunitarios, institucionales y académicos de la región del Gran Caribe.*

**Objetivo No 5.** Fortalecer, consolidar y gestionar las capacidades de la comunidad universitaria para responder a los retos de investigación, creación cultural y artística, emprendimiento e innovación social y tecnológica que demandan el desarrollo sostenible y la paz.

**Factores clave:** Comunidad universitaria y retos en investigación, culturales, emprendimiento e innovación para el desarrollo sostenible.

**Objetivo No 6.** Fomentar la interacción de la comunidad universitaria con el Estado, el sector productivo y las comunidades, enfocada en la reconstrucción del tejido social, la formación de opinión pública y la solución de los problemas locales, regionales y nacionales, con perspectiva ética, respeto por el medio ambiente y pertinencia, para avanzar en la construcción de una sociedad del conocimiento democrática e incluyente.

**Factores clave:** Interacción de la comunidad universitaria con el Estado, sector productivo y las comunidades para tejido social, opinión pública en el marco democracia y la inclusión.

**Objetivo No 7.** Lograr un mayor posicionamiento y visibilidad nacional e internacional de la Universidad y fortalecer sus funciones misionales, mediante la conformación de lazos de cooperación y el intercambio de conocimiento, cultura y tecnología.

**Factores Clave:** Posicionamiento y visibilidad internacional mediante la cooperación y el intercambio.

## Instalación del taller junio 10 de 2020.

El orden del día fue el siguiente: Presentación de los asistentes, Objetivos, Variables para el cumplimiento de los objetivos, Desafíos, Priorización de los desafíos y Escenarios posibles para trazar una línea de acción

El taller inició con las palabras de bienvenida de la directora de la sede Adriana Santos Martínez, quien agradeció la participación de cada una de las personas que se encontraban presentes, recalcando la activa participación que históricamente ha tenido la Sede en la construcción de una universidad más inclusiva e innovadora para el país y las regiones. Seguidamente se dieron las palabras de apertura por parte del profesor Raúl Román Romero, líder de los objetivos a tratar, quien agradeció e indicó que este ejercicio era muy importante ya

que contribuía con la elaboración Plan Estratégico Institucional (PLEI, 2034), que tenía como propósito pensar ¿Dónde va a estar la Universidad Nacional de Colombia en el 2034?

## Participantes

| Nombre                     | Correo electrónico        | Rol   |
|----------------------------|---------------------------|---|
| Raúl Román Romero          | rromanr@unal.edu.co       | Profesor de la Sede Caribe Universidad Nacional                   |
| Adriana Santos Martínez    | asantosma@unal.edu.co     | Directora Sede Caribe Universidad Nacional                        |
| Omar Abril Howard          | omarabrilhoward@gmail.com | Miembro de la sociedad civil de la Isla de San Andrés             |
| Sven Ely Zea Sjørberg      | sezeas@unal.edu.co        | Profesor CECIMAR  |
| Arturo Acero Pizarro       | aacerop@unal.edu.co       | Profesor CECIMAR  |
| Rafael Archbold            | r.archbold11@gmail.com    | Miembro de la sociedad civil de la Isla de San Andrés             |
| Laurade la Rosa Solano     | ldelarosas@unal.edu.co    | Profesora Asistente de la Universidad Nacional, sede Bogotá       |
| Graybern Livingston Forbes | Gbern321@gmail.com        | Fue profesional de apoyo de la Sede Caribe                        |
| Fady Ortiz Roca            | fortizr@unal.edu.co       | Egresado Universidad Nacional                                     |
| Amilcar Cupul Magaña       | amilcar.cupul@gmail.com   | Comunidad académica internacional, Docente Univeridad Guadalajara |
| Julian Prato Valderrama    | jprato@unal.edu.co        | Estudiante de la Universidad Nacional                             |
| Carolina Velásquez         |                           | Egresada Maestría en estudios del Caribe                          |
| Yusmidia Solano            |                           | Sede de la Paz  |
| Liliams Román              |                           |   |
|                            |                           |   |

Seguidamente fue presentado el taller por Carlos Sandoval Forero y Adriana Soacha, siguiendo la metodología del Tablero Trello, se pasaron a discutir las variables presentadas por los participantes, y sus visiones sobre el rol de la Universidad Nacional a nivel local y en la región del Gran Caribe en aspectos como la investigación, la creación artística y la extensión, de manera que se contribuya al reto de aportar a la solución efectiva de los problemas territoriales con la interacción de los sectores productivos, estatal, comunitarios, institucionales y académicos.

En este punto el profesor **Carlos** Sandoval Forero de Unal Innova cumplió la función de moderador y estableció un marco prudencial de tiempo para las intervenciones y condujo la metodología basada en la presentación y visualización de los objetivos cinco, seis y siete en el tablero digital Trello.

## Estructuración y análisis de la problemática principal

En este punto se dio paso a discutir los factores internos y externos que dificultan potenciar la Investigación, la creación artística y la extensión para contribuir a la solución efectiva de los problemas territoriales con la interacción de los sectores: productivos, estatal, comunitarios, institucionales y académicos de la región del Gran Caribe.

Bajo este orden la primera participación la realizó el abogado **Rafael Archbold** quien estableció como un factor interno para visibilizar la presencia de la universidad en la región, la importancia de la comunicación en que la universidad **trasmite** sus conocimientos, ideas y productos a la comunidad y a las entidades externas, ya que esta forma de comunicación no es suficientemente eficiente y se debe hacer mediante mensajes fáciles y que sean objeto de apropiación común para que puedan mantenerse en la memoria colectiva y en definitiva hacer de la universidad un importante referente para el país. Este factor lo considera fundamental para mejorar las relaciones de la sede con su entorno regional y comunitario.

La segunda intervención estuvo a cargo del Profesor Amílcar Cupul como invitado externo, quien estableció un factor interno y otro externo. El primero expone la necesidad para la Unal Caribe de consolidar la **infraestructura** física y mejorar el **talento humano** por medio de constante capacitación en tanto que esta Sede cuenta con un notable potencial para ser un referente en el desarrollo investigativo y de extensión en una región de alta importancia intercultural, ambiental, económica, estratégica y social como es el Gran Caribe.

A partir de este planteamiento, el profesor Cupul, correlaciona el factor externo con la promoción intensa del **intercambio académico** e investigativo de estudiantes y profesores mediante la integración de redes temáticas institucionales de colaboración a nivel latinoamericano y caribeño. En resumen la sede necesita una apuesta de internacionalización que garantiza la movilidad de profesores y estudiantes hacia diferentes instituciones de educación superior en el Caribe

De manera subsiguiente, la profesora de la sede Bogotá de la UNAL, **Laura de la Rosa**, considera que un factor interno que problematiza el accionar de la sede Caribe es el **centralismo** de la universidad que no conecta con las comunidades locales, por lo que un factor interno crucial es aumentar la capacidad de la academia para incluir los conocimientos de la comunidad en sus funciones sustantivas y crear conjuntamente programas de formación pertinentes al contexto, esto mediante la interculturalidad como concepto transversal y el diálogo horizontal que permita a la comunidad aportar sus conocimientos para la docencia y la investigación dentro de la Universidad. En segundo lugar, como factor externo, la profesora plantea el papel que debe desempeñar la Sede en la gestión autónoma de la producción, circulación y consumo



de alimentos nutritivos y adecuados al contexto sin depender del exterior ni de energías fósiles.

El profesor **Raúl Román R**, Plantea como un factor interno también el centralismo y la visión andina de la Universidad Nacional de Colombia que evita que las regiones de fronteras sean priorizadas de manera similar a como se priorizan los territorios y sedes andinas y como variable externa esta la presencia diferenciada del Estado que ha incidido de manera diferenciada en los territorios produciendo desarrollos desiguales de las regiones y priorizaciones para las inversiones de manera poco equitativa generando rezago en la región Caribe Colombiana y una limitada dinámica internacional con sus vecinos del Caribe.

La cuarta socialización a cargo de egresado y miembro de la comunidad raizal Graybern **Livingston**, plantea una Universidad más flexible y paralela al territorio para que permita incluir el **factor territorial** al quehacer científico y hacer una lectura más profunda de las necesidades locales, donde a pesar de que la Sede Caribe ha hecho un buen ejercicio tiene que dar un salto cualitativo para evidenciar la situación del territorio. Esto mediante el fortalecimiento del área de extensión, un sistema de gestión de conocimiento y la creación de un centro de innovación y desarrollo local en el que la Universidad Nacional dialogue, sin imponer una agenda, con organizaciones sociales, étnicas de base y productivas para en definitiva multiplicar los saberes que la sociedad produce.

Por su parte, el estudiante de posgrado **Omar Abril**, bajo el concepto de **ecosistema de innovación**, considera que las problemáticas locales pueden ser satisfactoriamente canalizadas desde la Universidad y abordadas desde la ciencia en tanto la creación de tal ecosistema es una estrategia para entender las necesidades del territorio insular y entender la dinámica del contexto. El adecuado fortalecimiento del ecosistema de innovación radica entonces en saber cuál es el rol de la Universidad en la Isla para integrar a los diferentes actores (sociedad civil, sector privado, socios internacionales) y cuál va a ser el eje que pueda articular estos discursos.

En concomitancia, para el **profesor Zea** el factor interno está ligado al **reconocimiento mutuo y la generosidad** entre los sectores con los que interactúa la sede para identificar sus fortalezas y en qué pueden contribuir sin ambigüedades ni falsas expectativas, entendiendo que los actores operan a diferentes escalas y es difícil que se comuniquen.

En la séptima postura, la egresada **Carolina Velásquez** enfatiza en la necesidad de **dinamizar** la investigación y ser más incluyentes con los egresados destinando recursos propios para la creación de un fondo y anunciando convocatorias con carácter local. Esto permitiría como factor externo hacer parte de redes de

investigadores que ampliarían la financiación, el desarrollo de proyectos conjuntos, el diálogo de saberes, intercambio de conocimiento y la generación de análisis comparativos. Sobre todo permitirá una mejor interacción y posicionamiento de la sede caribe en su contexto inmediato y articular redes de investigación mas amplias.

Para el estudiante de doctorado **Julián Prato** es crucial la articulación de **estrategias** con misión de sabios y aprovechar el contexto político para obtener mayores recursos en tanto la Universidad debe ser presentada como tramitadora de soluciones a los problemas locales y regionales. Para lograr lo anterior la comunidad debe tener una participación entendiendo sus ventajas históricas, culturales y sociales que les permiten conectarse fácilmente con el Gran Caribe, siendo crucial empezar a ofrecer algunos programas completos de pregrado en la Sede.

El **profesor Acero** de CECIMAR, complementa esta postura al evidenciar la necesidad de renovar el **capital humano** vinculando docentes jóvenes a la vez que se identifican las instituciones de Latinoamérica y el Gran Caribe que puedan ser socias para proyectos compartidos, pero enfatiza que solo mediante una planta docente variada se poda realizar un mejor posicionamiento de la sede en el contexto Caribe.

La décima intervención ubica la relación investigación y Estado-gobierno y es planteada por el egresado **Fady Ortiz**, quien insiste en la necesidad de que la Sede Caribe adquiera la madurez necesaria para convertirse en una Sede **no dependiente** de Bogotá, es decir, es necesario plantearse un Caribe con mucha más autonomía y con un definido proceso de regionalización. La universidad puede contribuir de gran manera a esta transformación con investigaciones más comprometidas con las **realidades locales**, pero no siendo un espectador o documentalista científico, sino que sea un sujeto activo en el planteamiento Universidad-Estado y sociedad-empresa. La profundización de las relaciones de la Universidad con otros sectores es un factor externo esencial que la Sede Caribe tiene que reactivar puesto que se encuentra en un divorcio con el gobierno local y no hay una verdadera articulación, esto evidenciado en la poca participación de la institución en el plan desarrollo.

### **Participación por entrevistas:**

**Alfonso Múnera Cavadía** profesor de la universidad de Cartagena ex embajador de Colombia en Jamaica y exsecretario General de la Asociación de estados del Caribe.

La Universidad Nacional de Colombia es la única Institución de educación Superior que tiene la posibilidad por la posición estratégica de la sede caribe de construir relaciones sistemáticas y duraderas con otras instituciones del Caribe, pero es importante que sea capaz de atender los problemas locales de la región en Colombia que sean comunes con los otros estados caribeños, ya que, sin duda esta será la mejor

forma de articular acciones de manera conjunta con otras instituciones e incluso Estados Caribeños. Un ejemplo de esos temas comunes son el turismo y ahora el más importante, la amenaza que representa el cambio climático para la región y su futuro. Es importante que la UNAL, por medio de su sede pueda revitalizar la alianza que se inició cuando yo fui Secretario General de la Asociación de Estados del Caribe y los que se intentó desde la vicerrectoría de investigaciones en 2014.

**Adolfo Meisel Roca**, Rector de la universidad del Norte y exsubdirector de la Junta Directiva del Banco de la República, la Universidad Nacional tiene un desafío en la región caribe colombiana y es el vincularse a los esfuerzos que vienen haciendo otras instituciones para mejorar las condiciones del desarrollo de la región y mitigar el atraso en diferentes órdenes que tiene la región, en lo económico, lo educativo y en términos de pobreza. Contribuir a la solución e estos problemas no es fácil, pero es una apuesta importante para la región y sus habitantes.

**Amaranto Daniels Puello**, Director Instituto Internacional de Estudios del Caribe Universidad de Cartagena, la sede Caribe de la UNAL para tener un impacto positivo en la región tiene que direccionarse a jugar un papel más activo en el tema de la paz y la seguridad de la región, y este papel tiene que ser mediante un seguimiento articulado con otras instituciones de la región, a la implementación de los acuerdos de paz, este es un tema fundamental para el futuro de la región y sus habitantes. En este momento para el caribe colombiano, donde se recrudece la violencia, no hay otro tema que necesite tanto del aporte de la academia como el de la paz y la seguridad de la región.

## **Identificación y análisis de Tendencias:**

En este punto es necesario destacar que existen coincidencias y tendencia entre los factores definidos por algunos participantes que consideran, por un lado, que la centralización y poco autonomía de la sede Caribe se convierte en un factor interno que limita el posicionamiento de la sede con la comunidad, por otro lado se promueve como un factor la falta de interacción de la sede Caribe con la comunidad que habita las islas, sobre todo en un aspecto fundamental como el dialogo de saberes, esta debilidad se afianza por la falta de una comunicación estratégica sobre las acciones y logros de la sede en el territorio que permita validar su accionar y respuesta a los problemas en esta región insular del Caribe.

También se invita a la sede a tener un rol más crítico en la esfera pública de la región para poder interactuar de mejor manera con las instituciones públicas de la región y con los actores políticos del mismo, ya que esto permitiría una actuación más vivaz de la sede para la comunidad y los habitantes de la región. Seguidamente se plantea como

un factor fundamental para el posicionamiento de la sede la necesidad de potenciar los procesos investigativos y de internacionalización mediante la participación en redes internacionales de investigación y la incorporación de nuevos profesores a la sede Caribe y de egresados en estos esfuerzos investigativos.

## Análisis temático

A partir del análisis de factores clave y de la coincidencia y tendencia de los entre ellos identificamos tres variables estratégicas que permitan realizar una lectura de las realidades de la sede frente a los objetivos institucionales y se definen variables estratégicas que permita direccionar los futuros posibles de las sedes frente a sus acciones esos factores estratégicos son:

- FORTALECIMIENTO DE LA RELACIÓN ENTRE LA UNIVERSIDAD, LOS TERRITORIOS, LAS COMUNIDADES, GOBIERNOS Y EMPRESAS LOCALES/REGIONALES
- ORGANIZACIÓN DE AGENDA INTERNA DE LA INVESTIGACIÓN/FORMACIÓN MEDIANTE EL FORTALECIMIENTO DE TALENTO HUMANO Y LA PARTICIPACIÓN COMUNITARIA E INTERCAMBIO DE SABERES
- FORTALECIMIENTO DE LA RELACIÓN CON LAS COMUNIDADES ACADÉMICAS INTERNACIONALES, ONG, REDES DEL GRAN CARIBE

Estas categorías recogen en gran medida tres líneas de acción que serán fundamentales para el accionar de la universidad nacional de Colombia desde la sede caribe y al mismo tiempo se convierten en instrumentos de acción de la sede en los próximos 14 años para lograr posicionar la sede como una institución que aporta a la comprensión y solución de los problemas locales y regionales en la vasta zona del caribe.

## Variables y direccionadores de futuro

| <b>Variables estratégicas:<br/>Agrupación de variables</b>   | <b>Direccionadores o vectores de futuro:<br/>"Definición de escenarios"</b>  |
|--|--|
| Fortalecimiento de la relación entre la universidad, los territorios, las comunidades, gobiernos y empresas locales/regionales | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. En el 2024 la sede caribe tiene que haber logrado una participación activa en los procesos de desarrollo regional, mediante una agenda de formación de capital humano en la región.</li> <li>2. En el año 2030 la sede caribe debe haber elaborado tres programas de pregrado nuevos dirigidos a atender los problemas específicos de la región</li> </ol> |
| Organización d agenda interna de la investigación/formación mediante   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. En el año 2028 la sede Caribe debe haber elaborado tres programas de pregrado nuevos dirigidos a atender los</li> </ol>  |

|  |  |
|--|--|
| fortalecimiento de talento humano y participación comunitaria e intercambio de saberes                     | <p>problemas específicos de la región y haber puesto en funcionamiento el Instituto de estudios plurilingües.</p> <p>2. En 2024 la sede ha elaborado una agenda e investigación que vincule a egresados y a redes internacionales de investigación para contribuir a la solución de problemas locales.</p>                   |
| Fortalecimiento de la relación con las comunidades académicas internacionales , ONG, redes del Gran Caribe | <p>1. Para el 2025 la sede debe tener una agenda de cooperación con instituciones educativas de América Latina y los países del Caribe que permitan la proyección internacional de la sede y la universidad en el exterior y fortalecer las redes de investigación para contribuir en los problemas comunes de la región</p> |

En conjunto, los participantes identificaron posibles escenarios futuros en el corto, mediano y largo plazo para la Universidad Nacional Sede Caribe y coincidieron en que a la largo plazo la Sede va a ser un referente nacional y regional en investigación comunitaria, siendo reconocida por los diferentes sectores de la sociedad civil del caribe colombiano al acudir a ella para resolver problemas que se presentan y liderando las políticas públicas y los comités de ciencia y tecnología locales y nacionales. De igual manera la capacidad de infraestructura y de alumnos aumenta guiado por un recambio generacional y un incremento en la cantidad de profesores y administrativos, mientras que la dirección de relaciones internacionales se fortalece articulándose con los egresados y posibilitando múltiples acuerdo y convenios internacionales.

No obstante, también pueden suceder, aunque no deseados, diferentes escenarios catastróficos como:

1. El desarrollo infinito de ejercicios de planeación que no llegan a ser ejecutados y por lo consiguiente la pérdida constante de liderazgo regional dejando a la Universidad Nacional aislada y siendo posiblemente reemplazada por otra.
2. No incidir en la formación de un capital humano que permita la transformación del archipiélago y la región.
3. No lograr fortalecer la planta docente y por consiguiente no alcanzar los propósitos desarrollados en los planes de desarrollo.
4. No lograr ninguna incidencia en la región y perder la respetabilidad como institución en la región insular.
5. No consolidar la infraestructura física y administrativa necesaria para lograr los objetivos propuestos en este ejercicio.

6. El abandono de las regiones por parte de la UNAL.

Es importante establecer en este punto dos aspectos puntuales que deben cambiar en la sede caribe para lograr objetivos y metas planificadas:

1. La dependencia extrema del nivel central para la toma de decisiones, esto quiere decir que se necesita más autonomía y trato igualitario en los espacios de participación con voz y voto como el Consejo Académico.
2. El talento humano docente que es muy pequeño para atender de manera eficaz todos los desafíos y apuestas de la sede caribe para ejercer un liderazgo institucional en la región caribe tanto en la órbita nacional como internacional.
3. Mejorar la estructura administrativa de la sede y el talento humano administrativo que acompaña los procesos académicos, para lograr una administración más fluida en la sede
4. La forma de comunicación e interacción de la sede con la comunidad y las instituciones locales, se trata de hacer visible la presencia de la sede Caribe y la universidad mediante la incorporación de la comunidad al ejercicio misional y una mejor difusión de los logros de la UNAL frente a los problemas regionales.
5. Mejorar la infraestructura física y tecnológica de la sede para potenciar su capacidad institucional

## Conclusiones

Este ejercicio es muy importante porque permite trazar rutas importantes para lograr el posicionamiento de la Universidad Nacional de Colombia en 2034, el rol que puede jugar la sede caribe en ese proceso y cumplimiento de objetivos y metas. Desde esta sede se configuran dos grandes desafíos para mantener y asumir un liderazgo institucional, reconocido no solo en el contexto general del Caribe continental, sino también en el contexto comunitario local del caribe insular.

El primero busca lograr por medio de la articulación de los ejes misionales de la universidad contribuir con el conocimiento y la solución de los problemas regionales, en muchos casos, como lo han mencionado los expertos, están asociados al escaso desarrollo regional en sus aspectos económicos y de una frágil infraestructura educativa que no permite potenciar las capacidades del talento humano regional especialmente en la región insular. En este sentido se trata de revisar el modelo de desarrollo planteado y buscar diferentes formas de sostenibilidad que permitan a la mayor parte de la sociedad y comunidades el acceso a esos logros de desarrollo, que el mismo Estado con su intervención diferenciada ha democratizado muy poco entre las regiones y los territorios fronterizos

El segundo busca potenciar la capacidad institucional a partir de sus ejes misionales para visionar los problemas locales que son común a toda la región del gran Caribe y hacer frente mediante alianzas interinstitucional de tipo internacional para aportar a la solución de los mismos mediante el fortalecimiento de redes de investigación y la incorporación de egresados y saberes comunitarios a esta solución. Con ello se logrará un proceso de internacionalización en varias dimensiones y un posicionamiento internacional de la UNAL en el Caribe, donde al igual, que el estado colombiano tiene una influencia muy limitada.

Estas dos líneas de acción que recogen el quehacer de los tres objetivos analizados permitirán un posicionamiento y reconocimiento de la sede caribe y la universidad Nacional de Colombia, tanto en el ámbito local como el nacional e internacional. Para lograr esto será importante fortalecer la capacidad institucional de la sede Caribe mediante tres transformaciones importantes, la primera es el aumento de la planta docente para atender los desafíos presentes y futuros de la sede., la segunda mejorar el sistema administrativo de la sede tanto en su estructura como en la formación de su talento humano y tres potenciar la infraestructura de la sede para albergar nuevos profesores de la planta y en calidad de pasantías para estrechar los lazos interinstitucionales y la capacidad investigativa de la sede.

No cabe duda que una apuesta acertada de la universidad Nacional d Colombia donde tenga claro el rol y las capacidades de sus sedes de presencia nacional ayudarían a un mejor posicionamiento de la Universidad Nacional de Colombia en Colombia y el mundo en general.



## Bibliografía:

Bonet, Jaime y Peña Daniela (2019, “ el Departamento de San Andres en el siglo XXI, ponencia presentada en el VIII Simposio de Historia del Archipiélago, Universidad Nacional de Colombia, San Andres.

Calvo Haroldo Meisel Adolfo, El rezago de la Costa Caribe Colombiana, Banco de la República – Fundesarrollo, Bogotá, pp. 69 -102.

James, J. (2013). El Turismo como estrategia de desarrollo económico: El caso de las islas de San Andrés y Providencia. REVISTA Cuadernos del Caribe ISSN: 1794-7065 (Impreso) | Vol. 16 No. 1 de 2013 | pag. 37-55 San Andrés Isla, Colombia

Mancera José, Román Raúl y Mantilla Silvia, (2012) Insumos para el documento institucional sobre fronteras de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Caribe. En: Fronteras. Elementos estratégicos para una visión de las fronteras des-de la Universidad Nacional de Colombia, p. 238.

Mantilla Silvia y Román Raúl, (2014) Proyecto Centro de Pensamiento del Gran Caribe, San Andrés, isla, sede Caribe, Universidad Nacional de Colombia.

Cotrell Mariaga Sherley (2017) Catedra Archipiélago, Proyecto 20 Años de presencia: Fortalecimiento de la imagen institucional de la Universidad Nacional de Colombia Sede Caribe”, San Andrés, isla, Sede Caribe, Universidad Nacional de Colombia.

Grcía Taylos Sally, (2018) Proyectos académicos y estratégicos en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. Apuestas regionales de la Universidad Nacional de Colombia sede Caribe, San Andrés isla, Sede Caribe Universidad Nacional.

García Taylor, S. A. (2015). Plan Estratégico de Integración Regional del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. Gobernación del Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, San Andrés.

Meisel Adolfo, Liderazgo y Futuro del Caribe Colombiano, Universidad del Norte, Barranquilla, 2018.

Román Romero Raúl y Maza Francisco (2020) Proyecto: Efectos de la pandemia covid-19 en las condiciones socioeconómicas de la población vulnerable que desempeña actividades turísticas informales en San Andrés isla y Cartagena de Indias. San Andrés, isla, Universidad Nacional de Colombia- Universidad de Cartagena.

Universidad Nacional de Colombia, sede Caribe, (2017) Evaluación de impacto y sistematización de aportes de la Universidad Nacional de Colombia Sede Caribe en sus 20 años de actividades académica., San Andrés, isla, Universidad Nacional de Colombia, sede Caribe.

Universidad Nacional de Colombia, sede Caribe, (2013) Prospectiva y lineamientos estratégicos de la sede caribe de la universidad nacional 2014 – 2032, San Andrés isla, sede Caribe Universidad Nacional

## Anexos

Cotrell Mariaga Sherley (2017) Catedra Archipiélago, Proyecto 20 Años de presencia: Fortalecimiento de la imagen institucional de la Universidad Nacional de Colombia Sede Caribe”, San Andrés, isla, Sede Caribe, Universidad Nacional de Colombia.

Grcía Taylos Sally, (2018) Proyectos académicos y estratégicos en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. Apuestas regionales de la Universidad Nacional de Colombia sede Caribe, San Andrés isla, Sede Caribe Universidad Nacional.

Universidad Nacional de Colombia, sede Caribe, (2017) Evaluación de impacto y sistematización de aportes de la Universidad Nacional de Colombia Sede Caribe en sus 20 años de actividades académica., San Andrés, isla, Universidad Nacional de Colombia, sede Caribe.

Universidad Nacional de Colombia, sede Caribe, (2013) Prospectiva y lineamientos estratégicos de la sede caribe de la universidad nacional 2014 – 2032, San Andrés isla, sede Caribe Universidad Nacional