

ASPECTOS CLAVES DE LA GESTIÓN DE LA FACULTAD DE DERECHO DE LA UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA.

JORGE IVÁN RINCÓN CÓRDOBA

Sumario: Introducción. La visión Integral de la Facultad dentro de la Universidad. I. Los (as) Estudiantes como eje rector de la Decanatura de la Facultad de Derecho. II. La formación, renovación y consolidación de una planta profesoral de la Facultad de derecho. III. El perfilamiento profesional de cargos administrativos; IV. Una gestión de la Facultad sometida a supervisión pero desbucratizada y descentralizada. V. La necesidad de fortalecimiento de la Facultad y la creación de nuevas ofertas educativas. VI. La integración de la Facultad: delimitación y complementación de la labor de la oficina de Egresados y de la Asociación de Antiguos Alumnos. VII. La Facultad de derecho en las regiones. VIII. La necesidad de elaboración de una política en investigación que mejore el posicionamiento de la universidad frente a sus pares. IX. La delimitación entre el manejo de la librería, la política editorial y la investigación académica. X. Política de Internacionalización: la necesidad de verdadero intercambio académico.

INTRODUCCIÓN. LA VISIÓN INTEGRAL DE LA FACULTAD DENTRO DE LA UNIVERSIDAD.

Nos encontramos en un momento histórico, no sólo por los desafíos que en la actualidad se deben afrontar al salir de la crisis sanitaria, sino porque las Universidades deben establecer cuál es la oferta y servicios educativos en un siglo que cada vez mas se caracteriza por la disrupción tecnológica y la exigencia del mercado de adquisición rápida de nuevas competencias laborales. Así mismo, no se puede negar que nos encontramos en un escenario competitivo en el que las mediciones están a la orden del día, aspecto que indiscutiblemente conlleva la necesidad de una visión global de la Facultad de Derecho.

Tan sólo estas dos circunstancias requieren de ***la necesidad de una gestión que aprovechando las fortalezas que ya se tienen, formule y comience a ejecutar políticas institucionales fundamentales que involucren a toda la comunidad que hace parte de la facultad de derecho.*** Como la finalidad única de la institución son los estudiantes debe por tanto hacerse énfasis en el mejoramiento de la oferta académica pero, al mismo tiempo, en los servicios que se desprenden de ser parte de la comunidad universitaria ***mediante la generación de procesos administrativos ágiles que obedezcan a una mayor profesionalización de las áreas y que generen toma de decisiones no sólo adecuadas sino en tiempos cortos.*** Por otra parte, ser externadista es un ciclo continuo que no comienza y se acaba con la inscripción y finalización en un programa de pregrado o de posgrado, sino que debe continuar con la integración real de los egresados, que dicho sea de paso vuelven a su casa de estudio para continuar formándose académicamente para consolidar su proyecto de vida profesional.

Así las cosas, la Facultad de Derecho requiere pensar fuertemente en su razón de ser: ***el fortalecimiento de la calidad académica, empero este esfuerzo no es del todo satisfactorio si no existe una reflexión sobre la dimensión administrativa de la institución, pues solo cuando estas dos aristas son armónicas es posible generar avances cuantitativos y cualitativos.*** No se trata de proponer un cambio de paradigma radical, pues el Externado tiene un largo camino ya recorrido. No obstante, llegó la hora de formular políticas claras en materias claves que, sin desconocer la autonomía de los diferentes departamentos, generen directrices transversales, así como simplicidad y transparencia en la gestión de la Facultad de Derecho.

I. **LOS (AS) ESTUDIANTES COMO EJE RECTOR DE LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE DERECHO.**

La razón de ser de la universidad y de quienes somos docentes debe ser el (la) estudiante. Así las cosas, los cambios administrativos, de gestión, de relacionamiento, de delimitación de procesos no sólo debe encaminarse a mejorar la calidad de los programas de pregrado y de posgrado sino además a generar condiciones que se traduzcan en canales directos de comunicación, resolución fácil y expedita de las problemáticas, capacidad de adaptación frente a los cambios sociales. Se nos olvida que las organizaciones nos sobreviven y al final quienes ocupamos cargos académicos y administrativos cumplimos la labor de permitir la constante adaptación a los desafíos que plantea cada generación.

Por este motivo, se particularizará en este programa de gestión algunos aspectos claves que son prioritarios para los alumnos de pregrado. No obstante se hacen dos salvedades: 1. El resto de los ítems de este programa tienen como eje la mejora del servicio educativo y por ende de nuestros(as) destinatarios(as) naturales. 2. En los restantes puntos se involucra la gestión de los posgrados no solo de Bogotá sino de las restantes regiones en las que la Facultad tiene presencia.

Dicho lo anterior, respecto de los alumnos de pregrado debe hacerse una gestión encaminada a:

1. El trabajo conjunto con la unidad de género y con los colectivos de estudiantes de la facultad para ***caracterizar las violencias de género y otros comportamientos que constituyan discriminación, para así generar protocolos, instancias y formación específica al interior de la facultad.***
2. Terminar la discusión del plan de estudios que ya está en curso. En este punto resulta trascendental identificar que nos hace fuertes como externadistas para reforzarlo y mejorarlo, pero también introducir escenarios de flexibilización académica, coterminales, clínicas jurídicas, etc.

3. En la discusión del plan de estudios **resulta de vital importancia diferenciar entre las competencias duras o profesionales (contenidos o malla curricular) y competencias blandas (métodos de enseñanza y evaluación)**. Esto a su vez debe tener una relación directa con el diseño de prácticas, clínicas y consultorio jurídicos.
4. **La revisión debe dejar de responder a un recurso y ser una posibilidad de retroalimentación de aquello que se enseñó.** Aunque debe fijarse un procedimiento claro, lo cierto es que el preguntar por el resultado de un examen debe ser un derecho y una oportunidad para el docente de reforzar el proceso de enseñanza.
5. La delimitación clara y uniforme de reglas para que los(as) alumnos(as) realicen actividades de investigación incorporándose a la vida de los departamentos más allá de las monitorias, mediante semilleros de investigación, concursos, etc.
6. Pasar a un verdadero sistema de créditos que permita la interdisciplinariedad y el intercambio nacional e internacional de estudiantes.
7. Fomentar espacios académicos en los que los protagonistas sean nuestros(as) estudiantes (foros, seminarios, etc.)

II. LA FORMACIÓN, RENOVACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA PLANTA PROFESORAL DE LA FACULTAD DE DERECHO.

Debe señalarse que los profesores son quienes hacen posible ofrecer programas de calidad, ser referentes en investigación y que la universidad sea un actor social que genera conocimiento práctico mediante la participación en proyectos sociales y en consultorías. Tener claro esto implica establecer unos parámetros básicos para que esto que hoy constituye nuestra mayor fortaleza continúe en una línea ascendente. Para esto se requiere:

1. Reforzar los procesos de formación de nuevos(as) profesores(as) mediante la institución de las monitorias y asistentes de investigación y docencia. Crear unas reglas uniformes y ante todo volver a aquello que en su momento era una práctica por algunas dependencias académicas: formación en idiomas, metodología, pedagogía, etc. **El éxito de la facultad está en asegurar la renovación generacional, siempre quienes nos suceden agregan mayores competencias laborales y formas diferentes de abordar el conocimiento.**
2. **La selección de profesores del proceso de formación de monitorias, pero con una proyección real del personal en las diferentes unidades académicas.** Los recursos no son ilimitados, razón por la cual se debe establecer de manera clara si la carga de trabajo ha aumentado, si ha disminuido el número de docentes

porque se han retirado, pensionado o se encuentran desempeñando cargos públicos, etc. De igual manera, se deben priorizar programas de posgrados, cursos, seminarios, etc. que aunque no sean “rentables” son una apuesta académica relevante para la facultad.

3. Los(as) profesores(as) de la Facultad deben continuar su proceso de profesionalización. Debemos revisar los modelos que existen para distribuir adecuadamente cargas laborales: docentes, docentes – investigadores, investigadores puros, docentes – con carga administrativa. Sólo identificando estas realidades es posible que el proyecto de estatuto profesoral que se está elaborando no desconozca las particularidades de la facultad de derecho. ***La casa no se puede comenzar por el tejado, es importante primero diagnosticar nuestra realidad y crear unas reglas de juego claras que permitan una distribución mas equitativa del trabajo pero también atender las diferentes facetas que se requieren en la universidad. No se trata de categorías rígidas sino de reconocer diferentes momentos de la vida de un profesor universitario para la optimización de la labor que desempeña.***
4. La necesidad de fijar, de acuerdo con lo señalado, la carga laboral en temas de investigación. Resulta en este tema fundamental, tener mecanismos que faciliten que artículos se posicionen en revistas top. El número de publicaciones de la Facultad ha aumentado, así como hemos mejorado en COLCENCIAS, pero aún nos falta aumentar los índices de citación. Por ello, se requiere adoptar con otras unidades (librería, comunicaciones y biblioteca) cuál es la estrategia de visibilización de los productos.
5. Los Departamentos deben tener presencia en foros y escenarios académicos con otras universidades tanto a nivel nacional como internacional. ***Por lo tanto, resulta trascendental definir reglas de juego claras para establecer, de acuerdo con la realidad presupuestal, el numero, pertinencia e importancia de los eventos en los que se quiere participar para optimizar el apoyo de la universidad.*** No puede ser un tema dejado a la discrecionalidad sino un reconocimiento a la labor desempeñada por nuestros docentes y responder a una visión estratégica de internacionalización y posicionamiento.
6. En la universidad, como consecuencia de la Pandemia, se han generado cursos de capacitación en metodología, pedagogía y manejo de herramientas tecnológicas. No sólo esto debe mantenerse para que exista un escenario en el que se replantee y revise el cómo se enseña, sino que además debería hacer parte del proceso de inducción de los docentes que se vinculen en el futuro. Adicionalmente, cada vez mas el Ministerio de Educación exige procesos de capacitación continua de los profesores, por ello debemos fijar rutas para que verdaderamente la formación que se imparte sea pertinente y tenga un reflejo real en el aula de clase y en la calidad de la labor docente que se adelanta.

III. EL PERFILAMIENTO PROFESIONAL DE LOS CARGOS ADMINISTRATIVOS DE LA FACULTAD.

1. En los cargos administrativos de la Facultad **se debe generar una estrategia de manejo del talento humano, que permita no sólo la adopción de nuevas competencias laborales, sino que además permita el crecimiento profesional y personal.** No se trata de un aspecto exclusivamente laboral sino de una verdadera profesionalización de los cargos lo cual, sin duda, redundará en los diferentes procesos a cargo de las distintas áreas académicas y administrativas.
2. Para lograr lo anterior, **se requiere ser más técnico con la delimitación de los contenidos funcionales de los puestos de trabajo.** En la universidad se ha tenido una práctica desafortunada de crear un cargo para luego pensar en las funciones, en su ubicación en la estructura organizacional, en la toma de decisiones, en la asignación de carga laboral, etc. Esto no puede seguir sucediendo, en el futuro estos aspectos deben ser tenidos en cuenta para no generar instancias administrativas innecesarias, solapamiento de responsabilidades, demoras que sólo tienen sustento en aspectos formales, etc.
3. Bajo este entendido, resulta imperioso que junto con la Dirección de Recursos Humanos **se haga un perfilamiento de los cargos administrativos existentes para generar condiciones claras en cuanto a la posibilidad de ascensos verticales y horizontales.** El primer supuesto implica mayores responsabilidades y capacidad de toma de decisiones dentro de la organización; el segundo, mayor carga de trabajo por la complejidad de los procesos, la dimensión del área académica, antigüedad, etc.
4. El proceso que se describe debe ser lento y darse a medida que se va requiriendo remplazo de personal por vacantes, pero ello no quiere decir que no deba diseñarse en un corto plazo la forma y tiempo como se va a implementar. **Esto permite la planificación del personal que se requiere para no generar un desequilibrio financiero y, de este modo, diseñar una verdadera escalera de progresión dentro de la universidad.**

IV. UNA GESTIÓN DE LA FACULTAD SOMETIDA A SUPERVISIÓN PERO DESBUCRATIZADA Y DESCENTRALIZADA.

La supervisión del cómo se adelanta la gestión y se hace uso de los recursos asignados resulta de vital importancia en cualquier organización. Este aspecto no debe descuidarse, **pero no puede entenderse que esto se logra a través de creación de más instancias burocráticas que ocasionan que la toma de decisiones llegue tarde respecto de las acciones a desarrollar,** por lo que se proponen ocho objetivos:

1. Continuar y consolidar con el proceso de descentralización administrativa que ya puso en marcha la rectoría creando verdaderos centros de decisión.
2. Simplificar los vistos buenos, lo que de suyo conlleva establecer en cada caso quienes son los responsables directos de la gestión en las diferentes áreas administrativas.
3. Establecer unas políticas claras en la determinación de los rubros presupuestales, de forma tal que el sometimiento a autorizaciones adicionales tenga que ver con imprevistos, aspectos no contemplados o la necesidad de adiciones presupuestales.
4. Que los responsables de cada área de manera semestral rindan un informe de gestión con lo que puede verse de forma real las necesidades de cada dependencia de la universidad y ajustar en el siguiente año fiscal de mejor manera los presupuestos.
5. Revisar y mejorar los procesos administrativos en los que estamos fallando y mejorarlos, por ejemplo, la facturación de ordenes de matrícula se ha convertido en un verdadero cuello de botella y está generando que en el pregrado y en muchos programas de posgrados los aspirantes terminen desistiendo.
6. Identificar aquellas decisiones cuya responsabilidad esta diluida, en la que participan en la discusión diferentes dependencias, áreas académicas y comités con el objeto de simplificar su discusión y ante todo tener respuestas expeditas.
7. Generar transparencia en los procedimientos administrativos y evitar cambios que impliquen aplicaciones retroactivas y reprocesos.
8. Desplazar, en la medida de lo posible, procedimientos administrativos que en la actualidad están en cabeza de los profesores a áreas administrativas para que estos puedan dedicar mayor parte del tiempo a investigar y enseñar.

V. LA NECESIDAD DE FORTALECIMIENTO DE LA FACULTAD Y LA CREACIÓN DE NUEVAS OFERTAS EDUCATIVAS.

La facultad de Derecho debe adoptar una política encaminada al fortalecimiento de todas sus áreas académicas, con independencia de su tamaño o de la solidez financiera. Esto implica generar algunos cambios:

1. Establecer una verdadera política de mercadeo que posicione a nuestros programas de pregrado y posgrados en el marco nacional. **No puede se puede seguir creyendo que la oficina de comunicaciones puede cumplir esta tarea**, es indispensable que exista una estrategia clara en cuanto a manejo de redes sociales, presencia y particularidades regionales, demanda de programas, etc.
2. Resulta relevante señalar gastos claros en investigación, participación en eventos académicos e incluso vinculación de profesores para aquellas unidades académicas que en la actualidad no tienen una gran demanda o incluso que han disminuido su impacto con el pasar de los años. Esto debe hacerse de manera estratégica para generar la mayor visibilidad posible.
3. La rectoría comenzó un proceso que debe continuarse, la generación de nuevos programas de posgrados que aprovechen la interdisciplinariedad. **Este aspecto resulta importante para analizar la posibilidad de abrir nuevas ofertas dentro de la Facultad. Adicionalmente hay carreras dentro de la universidad con las que puede explorarse la pertinencia de seguir ampliando nuestra oferta educativa.**
4. La importancia de comenzar a diseñar una **oferta educativa basada en la formación y certificación de competencias**. Como se señaló en líneas anteriores, en las próximas décadas nuestro público objetivo será cada vez más adulto, más especializado, con cambios de trabajo mas repentinos y requerirán de una oferta corta que les permita adquirir habilidades complementarias a su formación profesional de base.
5. No renunciar a nuestra esencia, el ser una universidad presencial. Esto no significa que deba avanzarse en dos frentes: 1. Seguir aumentando la inclusión de nuevas tecnologías a las clases, como parte de las herramientas pedagógicas del profesor sin dejar de dejar de reconocer en todo momento la libertad de cátedra, y; 2. Ofrecer una mayor oferta virtual de programas. **Este último aspecto no debe generalizarse, debe hacerse un análisis de la realidad del área, de aquello que en la materia mas se demanda y una verdadera labor de mercadeo.**
6. Debemos establecer con claridad los presupuestos de calidad que nos exige el Ministerio de Educación (MEN) para la acreditación, renovación y creación de programas y fijar políticas institucionales para la facultad que sean uniformes. En este aspecto no es necesario extenderse como quiera que muchos de estos presupuestos se explican en los demás puntos del escrito, entre ellos, internacionalización, egresados, etc.

VI. LA INTEGRACIÓN DE LA FACULTAD: DELIMITACIÓN Y COMPLEMENTACIÓN DE LA LABOR DE LA OFICINA DE EGRESADOS Y DE LA ASOCIACIÓN DE ANTIGUOS ALUMNOS.

Es de vital importancia la formulación de una política clara de egresados en la universidad y de manera concreta para la Facultad por las siguientes razones: 1. Resulta en la mayoría de los casos el punto débil en la información que se suministra al Ministerio de Educación para procesos de solicitud de nuevos programas, renovación y modificación de registros calificados y procesos de acreditación institucional; 2. Nuestros exalumnos son pieza clave en la medición de cómo se desarrollan los profesionales de la universidad y denotan fortalezas y debilidades que nos permiten mejorar los programas que se ofrecen, y; 3. Su ciclo con la universidad no finaliza con el grado, muchos de ellos son potenciales aspirantes al preferirnos en la elección de sus cursos de especialización, maestría y doctorado.

Ante esta realidad deben realizarse varias acciones:

1. Delimitar de manera clara la Oficina de Egresados de la Asociación de Antiguos Alumnos.
2. No se está diciendo que no tengan relación alguna, pero si que los insumos que se requieren para la toma de decisiones y gran parte de los trámites del MEN, deben provenir de la oficina de egresados y no de la asociación de antiguos alumnos.
3. El fortalecimiento debe darse estableciendo el proceso de seguimiento de los egresados de acuerdo a las necesidades que se plantean para la toma de decisiones en la facultad (acreditación, registros calificados, etc.), determinando las llamadas muestras representativas de manera uniforme y los tiempos en que estas deben ser recogidas, así como establecer la información que es pertinente, las actividades concretas que generan un vinculo de pertenencia institucional y que permiten tener un contacto fluido como invitaciones a congresos, eventos sociales específicos, etc.
4. En otras palabras, ***debe crearse una política institucional clara que se refleje en un plan de gestión y unas responsabilidades concretas de la oficina de egresados, estableciendo de paso como será el relacionamiento con las unidades académicas y administrativas para establecer los insumos que se requieren para el seguimiento de los exalumnos.***

VII. LA FACULTAD DE DERECHO EN LAS REGIONES.

Generalmente cuando se piensa en el Externado se omite tener presente que en la actualidad tenemos presencia en 12 ciudades del país, a través de una oferta principalmente de programas de posgrados de la Facultad de Derecho. Ante este panorama, debe continuarse con el proceso de crecimiento y presencia regional, ***empero no se puede simplemente decir que debemos tener mayor oferta sino establecer las capacidades administrativas y académicas que se tienen.***

1. Desde la perspectiva administrativa, ***debe planificarse el crecimiento.*** De nuevo debe hacerse un análisis de cargas laborales para establecer cuanto personal se requiere para soportar el número de programas y estudiantes. Debe tenerse presente que en la actualidad Barranquilla, Medellín y Cali tienen en promedio entre 11 y 17 programas ofertados, con una planta de tres personas que se encargan de toda la logística, del mercadeo, del manejo de las herramientas tecnológicas, etc.
2. Sin desconocer la importancia del tema financiero se deben hacer apuestas para posicionar nuevos programas y sobretodo para que no se dañe el nombre de la universidad. En muchas ocasiones por falta de un pago no se cumple con la apertura de las especializaciones y esto genera una afectación de la imagen institucional y una imposibilidad de arranque o continuidad de programas.
3. Se debe diferenciar el mercadeo en las ciudades: uno más relacionado con el marketing, para lo cual me remito a lo dicho líneas atrás y otro con la presencia académica mediante eventos gratuitos o pagos, ferias del libro, etc. En esto ya se inició bajo el liderazgo de la Dirección de Posgrados de la Facultad de Derecho.
4. Resulta de vital importancia establecer si la apertura de más programas se compadece con el número de docentes con que se cuenta. Pues no puede disminuirse la calidad.
5. Debe plantearse una oferta regional y no por ciudades para que la universidad no compita consigo misma. Así por ejemplo, Cali y Pereira deben tener programas y calendarios de apertura complementarios. En la actualidad no hay una directriz clara en este tema, lo que de suyo genera que en la praxis muchas veces no puedan concretarse los proyectos académicos.
6. El mercadeo regional debe diferenciarse del realizado en Bogotá, de hecho debe responder a las particularidades y necesidades de cada lugar.

VIII. LA NECESIDAD DE ELABORACIÓN DE UNA POLÍTICA EN INVESTIGACIÓN QUE MEJORE EL POSICIONAMIENTO DE LA FACULTAD FRENTE A SUS PARES.

Se reitera que el camino recorrido por la universidad en materia de investigación ha sido positivo, este hecho se ve reflejado no sólo en el número de publicaciones de nuestros docentes sino en la mejora evidente que se obtuvo en la clasificación de los diferentes grupos en COLCIENCIAS (muchos llegaron a A y otros a A1). No obstante, queda camino por recorrer y por ello es importante fijar una política clara que fomente la investigación, que sea útil para los procesos administrativos de acreditación y que ante todo muestre en el plano nacional e internacional el potencial de la Facultad de Derecho. Para ello se requiere:

1. Delimitar de manera clara el rol de investigador en la Universidad.
2. Establecer por unidades académicas temas de investigación en los que se quiere tener impacto.
3. Establecer mediante un comité informal conformado por las direcciones de departamento que temas de investigación interdisciplinarios son relevantes para ser abordados de manera conjunta.
4. Liberar, en la medida de lo posible, a los docentes de formatos y trámites administrativos para que puedan dedicar ese tiempo a labores de investigación.
5. Establecer reglas claras para la generación de estancias de investigación en el exterior. Esto ligado a reglas objetivas y de manera equitativa para todos los departamentos.
6. Participar en las convocatorias de revistas top y en otros idiomas que permitan un mayor índice de citación (aspecto que es el más débil en la actualidad).
7. Determinar en qué clases de consultorías se quiere participar como universidad, condicionadas a la generación de impacto social o de posicionamiento de los departamentos que las adelanten, por ser temas de relevancia y que por tanto generan liderazgos académicos.
8. La necesidad de que cada Departamento establezca sus propios planes anuales de producción científica y dentro del mismo aquello que es prioritario para el mejor posicionamiento de los grupos de investigación, referentes de citación, etc.

IX. LA DELIMITACION ENTRE EL MANEJO DE LA LIBRERÍA, LA POLITICA EDITORIAL Y LA INVESTIGACIÓN ACADÉMICA.

Esta propuesta realmente no busca cambiar la estructura del actual Departamento de Publicaciones de la Universidad por no ser un tema de competencia de la decanatura, pero si que esta dependencia pueda diferenciar para la facultad tres aspectos que deben estar presentes en un espacio universitario:

1. El manejo de la librería que tiene relación directa con la comercialización, distribución y venta física y electrónica de los libros que se publican por la Universidad. Creo que en este ámbito se ha avanzado y se debe continuar el camino recorrido de permitir no sólo la venta electrónica de las obras sino de plantear una expansión en las otras formas de distribución.
2. Establecer qué publicaciones deben ser de consulta abierta (sin costo) para posicionar dicha investigación, generar una mayor circulación y aumentar los índices de citación.
3. Otro aspecto en el que somos fuertes es en el posicionamiento a nivel nacional e internacional de la librería, la cual se convirtió en el escenario natural de muchas de las investigaciones que se reportan en COLCIENCIAS, aspecto que es relevante y que genera un espacio natural para que se demuestren los resultados de la labor de investigación. Esto debe seguirse fortaleciendo. Ello no obsta para que no se continúe la alianza estratégica con otras editoriales, comoquiera que, en el futuro es probable que la autoridad administrativa exija que quien publica este separado de la universidad a la que pertenece el investigador y grupo que se evalúa.
4. No obstante, **hace falta una política editorial que establezca colecciones, temas de interés y que permita que tengamos autores no necesariamente externadistas pero de alta calidad.** Así mismo, debe permitirse que los trabajos de investigación destacados de maestría sean publicados, pues con independencia de COLCIENCIAS lo cierto es que estamos permitiendo que otras librerías lo hagan y se desconoce que este proceso puede resultar valioso en el momento de procesos de acreditación de los programas. En este último ítem se pueden generar reglas de calidad que de no ser cumplidas no permitan la publicación. En la actualidad existen dos colecciones de publicación de tesis de alumnos de pregrado y de doctorado.
5. Muchos libros que se consideran de divulgación y se están limitando en su publicación son fundamentales para la formación académica. De nuevo, COLCIENCIAS es relevante, pero por ejemplo, un manual en una materia es un referente de gran importancia para estudiantes y profesionales. Debe aclararse

que, con la nueva política de COLCIENCIAS, estos productos se consideran *libros de texto*, los cuales bien posicionados generan altos índices de citación.

X. POLITICA DE INTERNACIONALIZACIÓN: LA NECESIDAD DE VERDADERO INTERCAMBIO ACADÉMICO.

Se debe resaltar que en la actualidad, en el contexto de una sociedad globalizada, resulta necesario tener una política clara en materia de internacionalización la cual permita de manera fluida un intercambio tanto de docentes como de alumnos. Lo anterior se suma a que este aspecto es un requisito indiscutible para el proceso de acreditación institucional y de los diferentes programas de pregrado, maestría y doctorado de la facultad. En este punto quiero resaltar que en el futuro, para poder obtener acreditaciones institucionales un numero significativo de las maestrías debe haber superado este proceso, por lo que es importante que este aspecto, conjuntamente con otros que se han enunciado a lo largo de este escrito tenga una ruta clara que nos permita presentarnos ante el Consejo Nacional de Acreditación cumpliendo con solvencia los presupuestos de calidad exigidos por la normatividad nacional.

En este punto he de señalar que se han dado avances como:

1. La visita constante de profesores de diferentes universidades del mundo a seminarios, congresos, maestrías, etc.
2. La generación de estancias de investigación doctorales y posdoctorales. No obstante, no se trata de un aspecto con el suficiente dinamismo que nos permita hablar de un intercambio fluido.
3. La participación de algunos alumnos de pregrado en concursos, competencias e intercambios.
4. El adelanto de procesos de formación de nuestros docentes en universidades extranjeras. Aspecto que ha sido significativo, puesto que estos se convierten en verdaderos embajadores de la Universidad y ha permitido la generación de convenios y el que los profesores sean invitados de manera regular a programas que se imparten en el exterior.
5. La participación de docentes en eventos académicos con Pares. En este aspecto falta camino por recorrer, pues como se dijo líneas atrás, no se establecen las prioridades como facultad, los resultados que deben derivarse de dichos encuentros, no hay reglas objetivas de cómo ser beneficiario del apoyo de la Facultad.

Por contera, resulta fundamental revisar lo convenios con otras instituciones académicas, identificar aquellos que resulten estratégicos para la facultad y para cada área académica y generar verdaderos procesos de intercambio, lo que implica revisar procedimientos administrativos internos que faciliten por ejemplo exoneración de pagos administrativos, ayudas con tramites de inmigración, la reciprocidad en los intercambios para que tengamos cada vez mayores estudiantes y docentes extranjeros, etc. ***En otras palabras, no basta con firmar convenios, resulta trascendental hacerlos operativos, pero para ello se requiere una política clara de internacionalización.***