

# FACULTAD DE ARTES INTEGRAL

## LIDERAZGO Y EJEMPLO

### Universidad Nacional de Colombia. Sede Bogotá

D.I. Paulo Andrés Romero Larrahondo MSc. PhD.

De conformidad con lo establecido en el acuerdo 18 de 2017, Artículo 2. Inscripción de aspirantes a Decano de Facultad, literal b) Documento con Planteamientos sobre la Facultad de la cual aspira ser Decano, presento el siguiente documento con los planteamientos para mi aspiración a ser designado como Decano de la Facultad de Artes de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Bogotá.

Como base inicial de motivación para mi postulación, quiero comenzar reconociendo la destacada y comprometida labor de nuestros estudiantes, profesores, profesoras y administrativos durante la emergencia de salud, luego de la virtualidad y en estos momentos, de nuevos retos.

Hace dos años me postulé a este importante cargo y en su momento la decisión de designación de Decanos del CSU optó por otro enfoque. Sin embargo, hoy mantengo mi intención, justamente porque estoy convencido de la necesidad de una gestión académico-administrativa realmente innovadora en nuestra Facultad de Artes.

Retomo como punto de partida lineamientos y fundamentos definidos por el Ministerio de Cultura y las directrices institucionales de nuestra Universidad y Facultad. De esos documentos, destaco aspectos clave como la formación y actualización de profesionales capaces de acompañar al Estado y a la Sociedad<sup>1</sup>, a lo que agrego, estar orientados hacia compromisos de desarrollo sostenible y a tono con la cuarta revolución industrial. Igualmente, desde la Universidad destaco sus ejes estratégicos, en particular el aprendizaje colaborativo, el emprendimiento y la innovación que, desde las artes, se puede apoyar en una organización basada en liderazgo, trabajo en equipo y la proyección hacia un presente y futuros sostenibles<sup>2</sup>. Y como complemento, desde la Facultad destaco la excelencia académica orientada al fortalecimiento cultural y artístico del proyecto de nación<sup>3</sup>.

Estos fundamentos para mi postulación como Decano permanecen y son como un faro que orienta mi pensamiento hacia una gestión con base en la innovación en las artes y la mejora continua integral; apoyadas éstas en el trabajo colaborativo y comprometido de quienes integramos nuestra Facultad: docentes, estudiantes de pregrado y posgrado, personas de apoyo administrativo y de servicios generales, quienes interactuamos con otras instancias de nuestra Sede y Universidad.

Nos encontramos en una época compleja de cambios tanto en el corto como en el mediano plazo, lo cual implica estar atentos tanto a los riesgos como a las oportunidades y los retos que esos cambios nos pueden demandar en nuestras funciones misionales. Ello significa reconocer y valorar nuestras fortalezas y trayectoria como comunidad y al mismo tiempo, aceptar con humildad nuestras debilidades, para actuar constructivamente sobre ellas. Varios aspectos académicos y administrativos en nuestra Facultad se han mantenido estáticos, entre ellos el flujo de la información o de comunicaciones estratégicas. Por ello, una de mis labores fundamentales será definir canales participativos y evidentes para lograr esa ruta de trabajo colaborativo, desde otro enfoque que integre más a nuestra comunidad y potencie resultados.

Si consideramos que la construcción de los nuevos edificios es solo una parte de la complejidad de la gestión de nuestra Facultad, en estos tiempos de dificultades presupuestales, ese valioso proyecto no puede ser el único aspecto para atender y consolidar la importante gestión académica de toda la Facultad y sus diversas Escuelas, Institutos, programas académicos y proyectos de investigación y extensión, pues la comunidad se construye desde las relaciones entre personas y no solo los espacios.

---

<sup>1</sup> <https://www.mincultura.gov.co/planes-y-programas/programas/programa-nacional-estimulos/nuestros-aliados/Paginas/universidad-nacional-de-colombia.aspx>

<sup>2</sup> <http://plei2034.unal.edu.co/ejes-objetivos-programas-estrategicos/>

<sup>3</sup> <http://www.facartes.unal.edu.co/fa/informacion.html>

Para llevar a cabo mi Decanatura, como planteamientos específicos propongo una estrategia en la que confluyen de manera interconectada los siguientes aspectos fundamentales: Las funciones misionales de la Universidad de Formación, Investigación/Creación y Extensión, a las que se suma la Gestión Académico-administrativa y en concordancia con los recursos de nuestra Facultad, que podemos entender cómo recursos de talento humano, recursos físicos y recursos organizacionales (Barney, 1991; Hart, 1995).

## Formación

La formación en la Facultad de Artes es diversa y compleja. Desde esta consideración, mi interés es plantear estrategias encaminadas hacia la excelencia, las cuales pueden ser transversales, partiendo del reconocimiento de lo que actualmente se está haciendo y con un enfoque de mejora continua.

- **La mejora continua de los procesos académicos.** Propongo un plan de evaluación de cada una de las asignaturas impartidas en cada uno de los programas de la Facultad (pregrados y posgrados y programa básico de estudios musicales), para que estén debidamente completos y actualizados, con un trabajo en cada Escuela e Instituto, apoyados en las Áreas Curriculares, que oriente mejoras desde actividades de docentes y estudiantes: se propone que se integren aspectos como el desarrollo de habilidades blandas, fundamentos de emprendimiento y de consideraciones de “Artes 4.0”<sup>4</sup> y de “Artes ODS”<sup>5</sup>, y fortalecer aquellos aspectos esenciales de cada Escuela. Lo anterior, considerando que se dicta lo que está escrito y se escribe lo que se dicta, desde el respeto por la libertad de cátedra.

Para este propósito, se busca integrar la participación de cada director de Escuela e Instituto, de los coordinadores de Programas, de sus comunidades académicas, de los coordinadores de Posgrados, de los directores de Áreas Curriculares, de sus Comités y de las respectivas Vicedecanaturas. El eje estratégico de este planteamiento es un programático trabajo en equipo que evite reprocesos, en el cual, la participación de los estudiantes y egresados tanto de Pregrado como de Posgrado y del programa básico de estudios musicales es fundamental.

Igualmente, junto con las Escuelas, las Áreas curriculares y los coordinadores, estaré muy atento al seguimiento de todos los procesos de acreditación, desde un enfoque de gestión de la calidad.

- **Plan de actualización de recursos físicos y nuevos edificios.** Considerando lo anterior y las nuevas generaciones de estudiantes (*millennials* y *centennials*), propongo explorar, definir y actuar en el desarrollo de nuevos enfoques didácticos y pedagógicos para las artes, considerando la oportunidad de contar con nuevos edificios y de la experiencia de la virtualidad, direccionando así inversiones para el desarrollo de aulas abiertas, activas e interactivas y de espacios de interacción colaborativa, sobre lo cual también se requerirá un análisis de implementación en cada Escuela y entre Escuelas, basados en una comunicación participativa. En este sentido, estaré monitoreando integralmente y con apoyo en la Sede todo lo relacionado con los nuevos edificios.

Estoy convencido que es posible mejorar los espacios, el mobiliario y los equipos disponibles actualmente para docencia, en todos los programas que tiene la Facultad. Ello implica no solo pensar en el nuevo edificio y a dos o tres años, sino en los demás espacios con los que contamos, incluyendo el recién habilitado Edificio de Artes, Gráfico y espacios como Casa Gaitán y las Nieves.

Desde una estructurada gestión de recursos para este propósito, planteo redefinir prioridades y escalonar inversiones que cuenten con apoyo de la Facultad y sus Unidades, de la Sede, de recursos de la Universidad y de fuentes externas. Mi propuesta es no solo pensar en aulas sino también en espacios comunes que pueden ser mejorados para el bienestar de todo el talento humano de la Facultad; una transición desde y hacia nuevos espacios para las artes, no solo para un edificio. Espacios particulares y espacios transversales para nuestras Escuelas y programas curriculares.

- **Asignaturas transversales básicas estratégicas.** De manera complementaria a procesos de doble titulación, me propongo, apoyado en los coordinadores curriculares, identificar asignaturas de las artes que puedan asumirse como básicas transversales o complementarias. Como idea: Artes vivas con Arquitectura, Diseño Gráfico y Diseño Industrial; Música con Cine y Televisión y Artes Plásticas, en el marco de un rico y diverso contexto que ofrece la Facultad internamente y que puede igualmente proyectarse externamente, para encontrar caminos de relaciones con otras facultades desde las Artes.

---

<sup>4</sup> [https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ciid43\\_es.pdf](https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ciid43_es.pdf)

<sup>5</sup> <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Se invoca a nuestra creatividad para promover nuevos e innovadores escenarios de formación, incluso considerar la integración de los Diplomados con áreas de formación tanto en Pregrado como en Posgrado.

- **Complementos virtuales y asignaturas 4.0 y ODS.** Planteo el desarrollo de jornadas de evaluación, reflexión y acción intersemestral, para mantener el concepto de mejora continua de las asignaturas, que direccionen hacia la excelencia académica que nos caracteriza. En este marco, cada Escuela junto con las direcciones de Áreas Curriculares y las coordinaciones de Programas Curriculares, desde el apoyo de la Decanatura y las Vicedecanaturas, podrá definir los mejores caminos para ofrecer complementos o programas de asignaturas en modo virtual, sincrónico y asincrónico, que se relacionen incluso con las iniciativas del PECP en este sentido (cursos o diplomados virtuales). Será el momento de reflexión para identificar oportunidades de desarrollo de asignaturas que local o transversalmente contemplen el uso de tecnologías de Realidad Aumentada, Realidad Virtual e Inteligencia Artificial para las artes.

Así mismo, será el espacio para plantear el fortalecimiento de la formación en sostenibilidad integral, tanto para profesores y profesoras como para estudiantes, no solo desde asignaturas puntuales, sino incluyendo el concepto en todo el currículo. Lo anterior, apoyados en una lógica de formación de líderes y no de seguidores en este campo de la sostenibilidad, considerando al emprendimiento y la innovación como parte de la formación en las artes.

- **Apoyo administrativo a los procesos de formación, basado en sistemas de gestión de la calidad.** Todo proceso es susceptible de ser mejorado. Apoyado en sistemas de gestión de la calidad, en entrenamiento de nuestra comunidad académica y administrativa, con medidas de prevención y de acciones correctivas (según lo establecido en los Sistemas de Gestión de la Calidad), propongo establecer dinámicas de mejora continua de los procesos administrativos (Pregrado, Posgrados, Programa Básico de Estudios Musicales, PECPC, extensión e investigación), en procura de reducir reprocesos y optimizar tiempos. Lo anterior, teniendo en cuenta las directrices de la mejora continua que se han establecido en la Sede y la Universidad.
- **La Facultad de Artes en escenarios externos.** Propongo definir una mejora a un plan estructurado para residencias artísticas transversales (para todas las Escuelas), movilidad de estudiantes y movilidad de profesores y profesoras para asistir a eventos (internacionalización), con miras a recibir nuevos conocimientos y experiencias para ser compartidos con la comunidad de la Facultad en todos sus niveles. Destaco la importancia de mantener el objetivo de fortalecimiento y desarrollo de redes nacionales e internacionales de estudiantes y docentes.
- **Desarrollo de procesos para apoyar la docencia.** Me parece oportuno mantener los procesos de apoyo para los “Docentes en formación”, desde las Maestrías. Igualmente me propongo definir planes de actualización en docencia, asignando recursos necesarios para actividades que en este sentido se adelanten, al menos una vez al año. E invitar conferencistas externos o de la Universidad para apoyar esta actividad, considerando la virtualidad como un recurso.  
Es importante destacar que, es necesario prestar especial atención al relevo generacional de docentes y mantener y mejorar los indicadores de docentes con Doctorado.

### Investigación / Creación

Este es un componente particular y exclusivo de nuestra Facultad. La investigación y la creación (o combinadas) en las artes, requieren mantener una gestión de visibilidad que corresponda realmente con el compromiso de ellas mismas (las artes) con el proyecto de nación, con la paz, con los objetivos de desarrollo sostenible y con la cuarta revolución industrial. Por supuesto, acordes con la misión y visión de la Facultad.

- **Evaluación para identificar oportunidades al actualizar la estructura y funciones de los Institutos de la Facultad.** Sobre las iniciativas que en este sentido se han adelantado, junto con la Vicedecanatura de Investigación/Creación y Extensión y con los directores actuales de los Institutos, propongo evaluar estratégicamente su quehacer, para implementar acciones de mejora, eficiencia y productividad y sus funciones, desde consideraciones académico-investigativas/creativas e igualmente administrativas.

Igualmente, esto llevará a definir una estructura actualizada de fomento, seguimiento y supervisión de las investigaciones/creaciones de los docentes de la Facultad. Lo anterior, considerando que la manera para definir nuestro “*ranking*” debería entenderse diferente.

- **Fortalecimiento de las relaciones entre grupos de investigación, pregrado y posgrado.** Propongo, desde el trabajo adelantado en los Institutos, identificar oportunidades de mejora en las

relaciones entre los grupos de investigación/creación de los Institutos y las Maestrías. Lo anterior apoyados en la dirección de Áreas Curriculares, para definir una política para la acción en este sentido.

- **Desarrollo de los Laboratorios de investigación/creación/formación.** A partir del registro de proyectos apoyados en los laboratorios, propongo evaluar el impacto y las tendencias de uso actual de los mismos, para definir planes de inversión estratégicos, de corto y mediano plazo, para la optimización de los espacios y equipos, desde consideraciones de fomento hacia los ODS y a la cuarta revolución industrial, como soporte para el desarrollo de las Artes. Igualmente, evaluar convenios actuales y definir nuevos con otras Facultades y otras Universidades, nacionales e internacionales, de tal manera que se tenga acceso, en doble vía, a nuestros laboratorios por parte de nuestros estudiantes, interactuando con estudiantes y docentes de otras Facultades.
- **Apoyo al desarrollo de ponencias y artículos en otros idiomas.** Para los profesores, profesoras o estudiantes en que se requiera, adelantaré gestiones de apoyo para labores de corrección de estilo, tanto de ponencias como de artículos, principalmente en inglés.
- **Nuestras revistas, publicaciones y otras formas de socialización de la producción en las Artes.** Estos escenarios escritos y espaciales requieren un decidido apoyo, para fomentar su visibilidad a partir de un plan de inversiones en medios y equipos que requieran para sus fines. Igualmente, promoveré un enfoque hacia la virtualización de contenidos y de publicaciones, para apoyar a la investigación y a la formación. Junto con las Escuelas e Institutos, planteo definir una estrategia de divulgación en la Facultad de las ponencias y publicaciones de nuestros profesores y profesoras, más allá de la semana de encuentro de investigación/creación y trabajar en el registro de la “memoria” de nuestros investigadores, asunto que ya se ha empezado desarrollar en el instituto de Investigaciones Tecnológicas. Así mismo, me propongo definir estrategias creativas para lograr mayor difusión de los resultados de Investigación/creación de la Facultad tanto interna como externamente.
- **Sustentaciones de las Maestrías como un recurso estratégico.** Tengo especial interés en mejorar la socialización de los eventos de sustentación de tesis y trabajos de grado, para que ese conocimiento trascienda lo que actualmente se hace. Me propongo establecer un plan de registro audiovisual de todas las presentaciones de la Facultad (ponencias, sustentaciones de tesis o trabajos finales de maestrías, principalmente).
- **Apoyo a la gestión administrativa en proyectos de investigación/creación.** Planteo desarrollar un plan de seguimiento y apoyo a los docentes para que sus proyectos mantengan su programación inicial y recursos asignados. Lo anterior, contando igualmente con un plan de mejora en los procesos de la Unidad Administrativa, para aliviar y optimizar recursos y tiempos.

## Extensión

Uno de mis planteamientos es reconocer y mantener la fortaleza que tiene la Facultad en proyectos de Extensión y Extensión Solidaria. Enfrentamos retos significativos de cara a los nuevos escenarios que se pueden desarrollar a nivel nacional. Nuestra visibilidad y gestión para participar de manera comprometida con dichos retos demanda la definición de nuevas e innovadoras estrategias.

- **Seguimiento a procesos de los proyectos de Extensión.** Esta es una actividad que depende de varios factores y que demanda un acompañamiento más cercano desde la Decanatura y de la Vicedecanatura para asegurar la calidad de dichos procesos. El desarrollo de la parte jurídica aporta, pero no es el único factor y he detectado que se requiere mejorar en la definición y actualización de procedimientos estructurados, que acompañen el equipo que conforma la oficina de proyectos de Extensión, y su relación con la Unidad Administrativa.
- **El PECP, PIC y la Cinemateca.** Soy partidario de mantener la dinámica de fortalecimiento de la gestión de nuevos Cursos y Diplomados, hoy apoyados en egresados, pero considerando mejoras en estrategias de virtualización y de revisión de las tarifas para los docentes que coordinan e imparten esos cursos. Así mismo, en mantener y afianzar el apoyo a profesores y profesoras que adelantan Extensión Solidaria. Igualmente, planteo involucrar aún más a estudiantes de la Facultad de todas las carreras para apoyar la gestión de la Cinemateca.
- **Dinámica de visibilidad del CEA.** La Facultad no solo debe ser visible en el Ministerio de Cultura sino en otros Ministerios u organismos de gobierno a nivel nacional e incluso de sectores privados.

Para lo cual considero clave, desarrollar una estructura de visibilidad con otras Facultades para actuar de manera coordinada al momento de participar en convocatorias. Ello implica ampliar nuestro actuar como Universidad y no solo como Facultad. Me propongo retomar ideas de visibilidad del CEA y dar un manejo a tono con las lógicas contemporáneas en redes sociales.

- **Productos académicos de Extensión y socialización de los procesos, al relacionarlos con Investigación y Formación.** En conjunto con la dirección de los Institutos, la dirección del Centro de Extensión, el Centro de Medios y las Vicedecanaturas deseo proponer planes de acción que logren dejar registro de las experiencias de Extensión para beneficio de la formación integral de nuestros estudiantes. Lo anterior, considerando todas las oportunidades que se pueden tener al compartir y socializar las experiencias adquiridas en proyectos de extensión con la comunidad académica de la Facultad.
- **Centro de Medios: Eje de comunicaciones estratégicas internas y externas.** Es mi interés identificar un camino para la proyección del Centro de Medios como un eje articulador de la Docencia, la Investigación/creación y la Extensión de nuestra Facultad, con miras a aportar a la visibilidad y mejor difusión de nuestra excelencia.

### **Bienestar**

Finalmente, un recurso valioso con que cuenta nuestra Facultad tiene que ver con las funciones de Bienestar. Desde esta oficina, planteo el acompañamiento a nuestros estudiantes, desde el primer semestre, para el desarrollo de habilidades blandas y proyectado a todo el talento humano de la Facultad.

- **Reconocer nuestra comunidad académica de excelencia.** Esto significa mantener una dinámica de mejora continua en reconocernos y valorarnos. Entender que enfrentamos retos contemporáneos complejos y una generación que ha cambiado significativamente en sus formas de socializar y comunicar, más aún en estos tiempos. Igualmente, significa que debemos lograr definir planes y acciones para apoyar a nuestros estudiantes con estrategias que no demanden mayores inversiones económicas de su parte en el desarrollo de sus actividades académicas, sin detrimento de la calidad.
- **Creación de escenarios de socialización.** Para toda nuestra comunidad, estudiantes, docentes de planta y ocasionales, personal administrativo y de apoyo, es un reto en el corto y mediano plazo, definir espacios de encuentro e interacción. Desde mi Decanatura, lideraré actividades invitando al trabajo en conjunto, en el que las Escuelas son parte integral.
- **La salud y la comunidad.** No es posible bajar la guardia en términos de salud pública, por lo que mantendré una política permanente de monitoreo y prevención, alineados con las directrices de la sede, distritales y nacionales. Aún vivimos tiempos de adaptación a la presencialidad que requieren ser atendidos.
- **Comunicación y entendimiento.** Promoveré relaciones amables y conciliadoras entre todos los miembros de nuestra comunidad, tanto en consensos como en disensos, en búsqueda de un ambiente respetuoso y formativo como fundamento de nuestro bienestar integral.

En síntesis, mi planteamiento se centra en la integración de todo nuestro talento humano, en procura de relaciones de colaboración para seguir desarrollando la excelencia de las Artes.

### **Referencias.**

- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Hart, S. L. (1995). A Natural-Resource-Based View of the Firm. *The Academy of Management Review*, 20(4), 986-1014.
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.