

**Claustros y Colegiaturas 2021**  
**Facultad de Enfermería**  
**Departamento de Salud de Colectivos**  
**Relatoría 12 y 13 de octubre de 2021**

**GRUPO 1**

**Integrantes del grupo 1.**

Juan Carlos Díaz Álvarez  
Fred Gustavo Manrique Abril  
Yaira Pardo. **Delegada**  
Rubby Leonor Tovar  
Gloria Urbano  
Raquel Vargas. **Relatora**

**Temas de análisis y discusión:**

1. PLEI 2034, versión 1.5. Núcleo 1. Núcleo de gestión para la armonización de las funciones misionales.
2. PDG 2021 – 2024. Proyecto cultural, científico y colectivo de nación. Eje estratégico 1. Construcción de nación y paz sostenible desde los territorios.

En la mañana se dio discusión al primer tema: PLEI 2034. Versión 1.5 Núcleo 1. Núcleo de gestión para la armonización de las funciones misionales.

En un primer momento, se hace lectura del material disponible para el trabajo de hoy. Se aclaran algunos términos, que inicialmente no son claros como “Zona sur”. Surgen interrogantes al respecto ¿Por qué apostar a la zona sur? ¿Por qué no abrirnos y pensar en Europa o Canadá en el desarrollo del conocimiento? ¿Por qué encerrarnos en el sur? ¿Por qué no trabajar con países del sur como Chile o Argentina? ¿Qué se piensa rescatar, el conocimiento propio latinoamericano?

Se menciona que, en el PLEI, la **Universidad** Nacional de Colombia se proyecta a construir y liderar ámbitos regionales estratégicos: uno de ellos es la zona sur- sur, se habla de la zona geográfica, no hace referencia al “cono sur”.

### **Misión. Los fines de la Universidad de Colombia**

Se revisa la misión que tiene la Universidad, desde 1993, se interroga si esta misión será necesaria cambiarla por una más pertinente a los cambios dados en la última década en la educación, la economía y el mismo país.

Se revisan dentro del grupo algunas de las acciones propuestas para el logro de la misión, no se revisan todas, más que discusión sobre ellas surgen muchas preguntas.

### **Promover el desarrollo de la comunidad académica nacional y fomentar su articulación internacional.**

¿Qué tan desarrollados estamos como universidad al interior? ¿Qué tan capaces somos de mirarnos a nosotros mismos, de autoevaluarnos? No se ve ese desarrollo interno, no sabemos quiénes somos. Y si no podemos hacer propuestas hacia al interior ¿Cómo vamos a competir afuera, si no estamos desarrollados hacia adentro?

La Universidad actual, tiene otras prioridades, competir, los rankings, cumplir parámetros internacionales.

### **Estudiar y analizar los problemas nacionales y proponer, con independencia, formulaciones y soluciones pertinentes.**

¿Cuál es la oferta que la UNAL va a hacer en las regiones? ¿Va a entrar a competir con universidades regionales, mejor conocedoras de las necesidades y problemas de sus regiones? ¿La visión de la UNAL es generar más programas? ¿Qué clase de programas se ofertarían en los territorios? ¿Se apoyarían nuevas iniciativas o se competiría con la oferta educativa de las universidades regionales? ¿Cuál es el propósito de la UNAL, convertirla en una empresa más de negocios? Se nota, que la U. viene perdiendo su visión de nación.

La propuesta de crear la Facultad de Ciencias de la Salud (FCS), en Medellín, ¿De qué forma contribuye a la cooperación con otras universidades e instituciones del Estado? ¿A la promoción y el fomento del acceso a la educación superior de calidad, de los estudiantes de esta región? ¿Cuál es el problema nacional o local que se

estaría resolviendo? ¿Cuáles sería el conocimiento nuevo que se podría obtener allí, y no se pueda obtener o trabajar en otra sede Andina o de frontera?; Medellín es una ciudad donde hay tanto universidades públicas como privadas que están ofreciendo este servicio educativo. ¿Llegaría la Facultad de Ciencias de la Salud de la UNAL a competir con estas escuelas, con experiencia y conocimiento del área? ¿Dónde se encuentra el estudio que mencione que esta propuesta es una prioridad para Medellín y para la UNAL?, ¿Cuál y cómo sería la participación de la Facultad de Enfermería allí? ¿Qué facultades conformarían esa FCS?, ¿La anterior es una propuesta o es un proyecto que ya está andando?

**Contribuir, mediante la cooperación con otras universidades e instituciones del Estado, a la promoción y el fomento del acceso a la educación superior de calidad.**

Las facultades de salud de la UNAL ¿Con qué otras universidades o instituciones del Estado a nivel nacional o regional, podría darse esa cooperación?

- Otro tema abordado fue la propuesta de que **los docentes no pertenezcan a una Facultad**, sino a la Universidad, aunque se reconocen elementos positivos: se favorecen las sedes, facilitaría procesos administrativos, se lograría una mayor movilidad de docentes entre sedes. También es necesario preguntarse ¿cuáles son las contras de esa propuesta? ¿Cuáles serían las consecuencias?

- De igual manera sucede con la propuesta de trabajo inter- sedes e intra- sedes ¿Favorecería la movilidad de docentes y estudiantes? ¿Cómo se favorecerían o que problemas tendrían los estudiantes de frontera con este objetivo estratégico? La integración de la investigación y la docencia sería interesante hacerla con otros grupos y con otras sedes, ayudaría a consolidar más las sedes, se les daría más fuerza, pero, ¿en dónde quedaría la investigación de las facultades, los grupos investigativos, los puntajes asignados?

- Preocupa la fusión de los institutos ¿Qué implicaciones tendría? Los institutos no se han creado desde el punto de vista normativo, organizativo, su creación ha tenido diferentes orígenes, no siempre con un propósito académico, sino económico; se volvieron formas de gobierno que sirven para facturar y enriquecerse.

- Existe la posibilidad que la UNAL se abra, que sea más ágil, sin embargo, ese relacionamiento con otros, hacer alianzas con otros, no siempre es una tarea fácil. ¿Qué implicaciones tendría para la facultad esas integraciones?

- En la propuesta del PLEI 2024, ha faltado evaluar programas, procesos, actividades para saber qué ha funcionado y que no. Nos preguntamos ¿Cuál ha sido el costo económico, individual y familiar para los estudiantes de programas como el PAES o el PEAMA, ¿Cuáles son los aprendizajes que se pueden tomar de esas experiencias?

- Para la Facultad de Enfermería, ¿qué ha significado la flexibilidad para la facultad? ¿Cuáles son los resultados positivos o negativos del último plan curricular? ¿Cuál ha sido el impacto para el país la formación de enfermeros en familia? Si cuando el Ministerio saca sus lineamientos, la enfermera no aparece, no existe, ¿se encuentra invisibilizada? ¿Cómo vamos a hacer la flexibilización en nuestro plan curricular? Seguiremos soñando ¿nos consideran una facultad o nos van a integrar a la FCS?

- La U. es un espacio de corrupción, dónde profesores utilizan la UNAL para fines personales, la desangran desde adentro, olvidándose de la docencia y dejándola en manos de monitores.

-Poder vincular la docencia, la investigación y la extensión no es fácil. Generalmente los proyectos se centran o en la investigación o en la extensión, más no en la docencia, se convierten en una otra forma de enriquecimiento personal.

- El grupo cuestionó el tipo y la forma de participación a los Claustros y Colegiaturas diseñados para la comunidad universitaria.

- Existe un vasto material de lectura, documentos base, que se quedan sin ser leídos, dada el tipo de convocatoria propuesta.

### **PGD 2021 – 2024. Proyecto cultural, científico y colectivo de nación. Eje estratégico 1. Construcción de nación y paz sostenible desde los territorios.**

El grupo 1 centró su análisis en dos temas importantes para la Facultad de enfermería:

1. Hospital Universitario Nacional (HUN), el laboratorio de patógenos humanos y el Centro de simulación para la Salud. Centro de Excelencia en Salud
2. El desarrollo del HUN como Centro de Excelencia Nacional en Salud.

Los interrogantes que surgen relacionados con estos dos temas aparecen a continuación:

¿Cuál es la participación de la Facultad de Enfermería en el HUN, ¿Cómo se posiciona la Facultad en la ampliación del HUN?

¿Cuál es la posición de la Decana actual de la Facultad de Enfermería en relación con la creación de la Facultad de Salud en Medellín? ¿Cuál es el plan de desarrollo de la Facultad y cómo se inserta en el PGD 2021- 2024?

¿Cuáles serían las facultades o programas que harían parte de esa nueva Facultad de Salud?

¿Cuál es el diagnóstico en el que se basa la propuesta de Medellín? ¿Qué programas se proponen?; concretamente, ¿Qué quiere ofertar la UNAL? ¿Quiénes son las personas o departamentos interesados en crear la nueva Facultad?

¿Qué se está haciendo en las fronteras? ¿Qué programas se van a abrir en las fronteras? Ejemplo, en San Andrés, Leticia, Casanare y Chocó.

Además de Medellín ¿en qué otros territorios se ha programado que las facultades de salud hagan presencia? Surge la propuesta de concentrarnos en Leticia, la Guajira o en el Cesar. Cabría pensar en la problemática de la Guajira, podría resolverse desde la salud pública o salud comunitaria.

Otras propuestas que emergieron fueron las siguientes:

- Fortalecimiento de las sedes de frontera
- Fortalecer el programa PEAMA
- Necesidad de tener en cuenta a los docentes en las propuestas que se realicen.

También sería indispensable saber ¿De dónde saldrán los recursos para la Facultad de Salud en Medellín? ¿Serán recursos propios, de la sede Medellín o del orden nacional?

A enfermería, en el plan de desarrollo, no nos tuvieron en cuenta para nada. Se necesita armonizar los currículos, permear la formación disciplinar, si es así, no tendríamos mayor posibilidad de continuar.

La UNAL está más interesada en bajar los recursos, porque no se le dan los propuestos que se piden, los ingresos no van a ser por la educación, sino por venta de servicios.

CONCLUSIONES:

- No se conoce mucho de cómo se llegó a este documento PLEI
- Se desconoce la postura de la Decana y demás miembros de la Facultad en esta propuesta
- Estamos invisibles, debemos preguntarnos ¿Cómo lograr visibilidad en esta rectoría?
- Cuál va a ser el direccionamiento de la Universidad y la Facultad:
  - o Desde el enfoque neoliberal de mercado, donde la educación se ajusta a las demandas del mercado y globalización de la universidad en un país con enclaves económicos.
  - o Como país del sur o país periférico, que busca alianzas con los países de la región que se unen para investigar y construir alternativas frente a problemas como la violencia social, protección del medio ambiente y el desarrollo sostenible.

**GRUPO 2**

<b>Profesores participantes</b>	<b>Insumos</b>
Vilma Velásquez Genny Paola Fuentes Alba Idaly Muñoz Alba Lucero López Ana Helena Puerto Luis Ernesto Botia	PLEI: Plan Estratégico Institucional 2034 PGD: Plan Global De Desarrollo

En el marco de los Claustros y Colegiaturas, se reunieron los profesores citados anteriormente, quienes realizaron el análisis de los núcleos de gestión en bienestar universitario como bien ser, buen vivir y educación inclusiva y gestión de la pertenencia, liderazgo e impacto en la sociedad del PLEI, así como el eje estratégico denominado liderazgo académico nacional en un entorno global del PGD. Para el análisis se realizaron los siguientes pasos:

1. Lectura de los documentos por parte del grupo de profesores.
2. Discusión de los objetivos específicos y líneas estratégicas.
3. Descripción de recomendaciones e inquietudes.
4. Realización de conclusiones generales.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en cada área:

**1. Núcleo 2: gestión en bienestar universitario como bien ser, buen vivir y educación inclusiva****1.1 Objetivos Específicos**

Objetivo	Recomendación/inquietud
<p>Promover la inter y la multiculturalidad, la diversidad y el desarrollo humano integral de la comunidad universitaria, desde el Bienestar armonizado con los ejes misionales.</p>	<p>-No se evidencia la inter y multiculturalidad, la diversidad en líneas estrategias propuestas.</p> <p>-No se plantean cuáles serían los indicadores de resultados de la línea estratégica que incluya estos aspectos.</p>
<p>Ampliar y fortalecer los programas de las áreas del sistema de bienestar universitario a la comunidad universitaria, gestionando los recursos que sean necesarios</p>	<p>-Evidente falta de recurso humano para garantizar el bienestar de la comunidad.</p> <p>-Se desconocen los resultados acerca de la ampliación y fortalecimiento de bienestar en la universidad durante estos 2 últimos años, como elemento central para el diagnóstico situacional de la Universidad.</p>

### 1.2 Líneas estratégicas

Línea	Recomendación/Inquietud
<p>Reconceptualizar el Bienestar Universitario, definir su armonización con los ejes misionales y hacer la respectiva actualización normativa.</p>	<p>-Dentro de la conceptualización debe incluirse lo relacionado con condiciones de trabajo para todos los funcionarios y contratistas de la Universidad.</p> <p>-Equilibrio en el programa de trabajo académico que permita responder a las funciones misionales de la Universidad y que garantice el bienestar docente.</p> <p>-Debe integrarse los cambios en los procesos de trabajo (sujetos, objetos y herramientas) derivados de la pandemia y la virtualidad y su impacto en la salud laboral de los trabajadores.</p>
<p>Diseñar y gestionar un sistema de medición de impacto de las acciones de bienestar en la comunidad universitaria, bajo un mismo</p>	<p>-Se recomienda que se incluya la medición de trabajo híbrido, toda vez que tiene un impacto diferencial sobre el bienestar de la comunidad</p>



marco teórico para todas las sedes, que evidencie el estado antes, durante y después de la participación en los programas de bienestar de la comunidad universitaria.	académica.
Formalizar una política de financiación del Bienestar Universitario.	-Debe ser la prioridad antes de pensar en nuevos institutos o escuelas.
Realizar el estudio de viabilidad y factibilidad para el aumento del personal de planta de bienestar universitario, dado que en la actualidad se soporta en contrataciones por OPS	-Se comunique a la comunidad universitaria avances sobre este estudio. Se considera imperativo que se realice este estudio.
Diseñar y ejecutar el bienestar digital generando una relación incluyente, cercana y empática de la Universidad a través de medios de comunicación y digitales.	-No es claro cómo se conceptualiza el bienestar digital en este momento post pandemia y cuáles serían los indicadores de monitoreo y evaluación propuestos.

## 2. Núcleo 3: gestión de la pertenencia, liderazgo e impacto en la sociedad

### 2.1 Objetivos específicos

Objetivo	Recomendación/inquietud
Incidir en la agenda pública a través de la generación de sinergias de conocimiento de alto impacto desde un liderazgo estratégico y coordinado en ámbitos clave de lo público, que responda a las necesidades de la sociedad y la comunidad del territorio.	-Reconocer la necesidad de participar en las redes de conocimiento internacional como un factor clave para potencializar la participación en la agenda pública mediante el reconocimiento y abordaje de las necesidades propias de cada territorio.
Promover procesos de transformación que contribuyan al bienestar colectivo y a la solución de problemáticas presentes y futuras en los territorios a través de la armonización de las funciones misionales y el posicionamiento de personas, organizaciones públicas y comunidades capaces de liderar.	-Se reconoce como un objetivo relevante del plan estratégico.
Contribuir al desarrollo socioeconómico y a la solución de desafíos reales para los sectores productivos en los territorios del país,	-Contribuir al desarrollo de servicios en salud. - Articular el desarrollo socioeconómico del sector productivo con la academia y la

impulsando, apoyando y acompañando a sectores clave para la competitividad, el desarrollo científico, tecnológico, el emprendimiento y la innovación.	investigación.
---	----------------

### 2.3 Líneas estratégicas

Línea	Recomendación/Inquietud
Diseñar un plan de coordinación institucional para el liderazgo e incidencia en los asuntos públicos regionales desde las Sedes, en co-construcción con las comunidades. Es decir, liderazgo desde el territorio de cada Sede, pero propiciando la concurrencia en red de otras Sedes, de los interesados y especialistas en los ámbitos de acción	Se recomienda divulgar información acerca de: -Que tanto se ha co-construido con las comunidades y hacer público esos resultados. -Qué proyección social se ha realizado y cuáles son los indicadores que se tienen. -Plan estratégico de financiación -Cátedras entre sedes, proyectos de investigación y extensión. -Formación interprofesional donde se conozcan los roles de las diferentes profesiones, reconocer los lenguajes y potencializar el trabajo colaborativo.
Implementar mecanismos de coordinación institucional para el liderazgo e incidencia en el sector de la educación (Sistema Nacional y regionales de Educación), orientando el mejoramiento de las condiciones de educación en los territorios de proyección de las Sedes	-Se considera relevante conocer cuál es la articulación del Instituto de Investigación, Innovación y Política educativa con facultades y sedes para implementar esta línea estratégica.
Fortalecer el Programa, la Red y el Sistema de Información de Egresados de la Universidad con una orientación clara hacia el acompañamiento, para el posicionamiento de los egresados en las redes de liderazgo y en ámbitos clave de lo público.	-Incluir como será el llamado a egresados que se encuentran fuera del país y posiciones reconocidas en la industria y academia, para fortalecer la investigación.  -Se requiere una formación política de los estudiantes, construyendo identidad y

	pertenencia.
Diseñar y gestionar un sistema de medición de impacto de la universidad en los contextos sociales, políticos, económicos, académicos, culturales y ambientales para garantizar la pertinencia de las funciones misionales y definir estrategias de resignificación en los procesos de gestión institucional.	-Es necesario conocer los avances obtenidos en la creación del sistema de medición de impacto de la universidad. -Reconocer la importancia de los resultados cuantitativos, así como los cualitativos, que permitan una mejor comprensión de los resultados. -Contrastar indicadores de calidad de vida de los docentes con los resultados de impacto frente al actual contexto de trabajo híbrido.
Diseñar un programa que oriente las capacidades existentes en la Universidad para promover el crecimiento de cuatro sectores clave para la ruralidad: el sector agropecuario, agroindustrial, cultural y ecológico.	-Incluir el sector salud y más en el actual contexto y para el cumplimiento de los ODS.
Diseñar un plan que aborde la creación conjunta y coordinada de capacidades en la Universidad para impulsar o apoyar sectores asociados a la era de la información y la industria 4.0 (Energías alternativas, Biotecnología, nanotecnología, Big Data, Inteligencia Artificial, Medicina, entre otros).	-Incluir tecnologías blandas y su relación con el desarrollo humano y de las capacidades comunitarias.
Diseñar un programa estratégico que promueva y facilite la innovación, el emprendimiento, la creación de empresas estudiantiles, spin off, y otras formas de emprendimientos y consultorios de asesoría técnica estudiantil.	-Cómo se garantiza la sostenibilidad de estas iniciativas en términos de recurso humano. -Cómo garantizar el recurso humano desde las facultades para acompañar estos programas.

### 3. Eje estratégico: liderazgo académico nacional en un entorno global

Áreas clave	Recomendación/Inquietud
Ampliar el accionar del Instituto de Liderazgo Público	Definir: -Desde el abordaje de la salud cuál es la participación y

	<p>el aporte de las facultades del área de ciencias de la salud en el Instituto de Liderazgo Público.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación desde la política pública en salud, la salud pública o promoción de la salud y el cuidado.</li> <li>- Cual es la relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible</li> </ul>
<p>Conformación del Instituto de Investigación, Innovación y Política educativa.</p>	<p>Definir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Cuál es la participación académica</li> <li>- Definir claramente cuál es el talento humano disponible para el instituto y la financiación para garantizar la sustentabilidad a largo plazo.</li> </ul>
<p>Poner en marcha la Escuela Nacional de Comunicación Social y Periodismo Científico y Cultural.</p>	<p>Definir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Cómo garantizar la participación de todas las áreas en este proyecto</li> <li>-Cómo se financiará</li> <li>-A qué facultad está adscrita</li> <li>-Cuál es el recurso humano para la escuela.</li> </ul>
<p>Internacionalización, Alianzas interinstitucionales y apuesta por el sur</p>	<p>Incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Virtualización como una estrategia para fortalecer las alianzas interinstitucionales</li> <li>-Aclarar lo relacionado con la alianza por el sur, a lo cual la profesora Lucero López indica que en el PLEI se menciona Nuevas epistemologías del sur. Equilibrio entre lo natural y humano Cambiar las estructuras de organización social (gobierno, educación, vivienda, lo militar) formas de vida en equilibrio.</li> </ul> <p>Se considera necesario aclarar, explicar o justificar conceptualmente en la apuesta por el sur, la mención específica a lo militar en el documento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Geográfico: No es claro</li> </ul>

## CONCLUSIONES

- Se considera necesario incentivar y motivar la participación en los proyectos de investigación y extensión en el contexto actual y favoreciendo la salud laboral de los funcionarios. Así como definir cómo proyecta la

universidad la adaptación en esta realidad de COVID en la normalidad del campus y su respectivo impacto en la comunidad académica.

- Reconocer las implicaciones del trabajo híbrido en la salud, las cargas de trabajo de los trabajadores de planta y por contrato, y la posibilidad de participar en las diferentes funciones misionales de la Universidad. Es relevante hacer mención acerca del equilibrio en la distribución de los PTA para llevar a cabo actividades en las diferentes líneas estratégicas cuidando la salud de los trabajadores.
- Se recomienda especificar en el núcleo de bienestar acerca de las estrategias de bienestar orientada a los profesores en términos de desgaste en el trabajo híbrido.
- Se necesita la ampliación de la planta de personal para garantizar la viabilidad de las iniciativas y propuestas mencionadas en las líneas estratégicas, de manera que se pueda dar continuidad a los procesos institucionales, así como favorecer el aprendizaje organizacional.
- Determinar las estrategias de retención del talento humano que se forma en la Universidad Nacional de Colombia.
- Se recomienda incluir aspectos relacionados con las medidas que se incluirán para garantizar presupuestalmente cada una de las líneas estratégicas
- Se considera importante incluir cómo se desarrollan procesos de diálogo interprofesional, interseces, intersectoriales y comunitarios que permanezcan en el tiempo.
- Se recomienda incluir estrategias relacionadas con el fortalecimiento de la alianza con el Sistema de Universidades Estatales.
- Se cuestiona si la participación de los profesores en la estrategia de Claustros y Colegiaturas es vinculante, y en consecuencia el alcance de las recomendaciones e inquietudes que surgen del este proceso de análisis.

### GRUPO 3

#### Participantes

Oneys de Arco Canoles

Yurian Rubiano

Gloria Lucia Arango

Mery Constanza García

Esperanza Muñoz

#### TEMAS TRABAJADOS:

Núcleos 5, 6 de PLEI

PGD 2022-2024

#### DESARROLLO

Se hizo la lectura de la misión, el propósito de la organización y la visión, para luego hacer lectura de los núcleos 5 “Gestión en organización y eficiencia administrativa” y 6 “Gestión en gobierno y gobernanza Universitaria”.

De cada núcleo del PLEI se leyeron los objetivos específicos y lineamientos estratégicos.

Posteriormente pasamos a la lectura de los temas asignados del PGD, y se hace una búsqueda por palabras de los dos núcleos temáticos del PLEI.

Este primer ejercicio buscaba encontrar coherencia entre los planteamientos del PGD frente a los del PLEI.

Observamos que:

Parece no articularse el PLEI 2034 con PGD 2022-2024, en particular los núcleos que correspondió trabajar al grupo, el de Gestión organizativa y de gobierno y gobernanza. Se encuentran vacíos en lenguaje y contenido elementos que correspondan a los núcleos planteados en las páginas 133 y 135 del PLEI.

Debido a lo anterior y teniendo en cuenta los planteamientos del PLEI no se encuentra en el PGD 2022-2024 la continuidad y la coherencia que se espera ocurra a partir de lo señalado en el PLEI 2034, como se señala en la introducción del último documento.

A manera de ejemplo, revisando el PGD se encuentra la gobernanza como principio orientador en la página 5 pero no se desarrolla a lo largo del documento.

Se requiere, por lo tanto, analizar los costos y funciones de las plantas paralelas de personal administrativo que hay en la Universidad Nacional.

En el PLEI no ha habido una participación activa de la comunidad académica.

No se encontró un diagnóstico de los núcleos que se están trabajando. Se encuentra información de los Factores como resultados de la autoevaluación para efectos de acreditación. (Tomado de documento base de discusiones del PLEI).

En el diagnóstico se reconocen las restricciones en la participación de los graduados en la gobernanza

Se hará un análisis de cada uno de los núcleos que se asignaron para trabajar.

Frente a la introducción, la parte administrativa, la organización y la administración deben estar al servicio de lo misional.

En la introducción del núcleo buscan una estructura eficiente, y liviana. No se habla de la integración ni de la integralidad. La administración soporta la misión de la universidad y no lo hace.

Derivado de ello se surge un objetivo general:

Garantizar que la estructura y los procesos organizacionales se ejecuten para contribuir a la misión de la universidad, de manera continua, integrada y coherente.

Los objetivos específicos señalados en el documento adolecen de fallas que dificultan su comprensión, medición y cumplimiento.

El objetivo específico: “Consolidar una organización contemporánea que dialogue con su identidad institucional, mantenga su mirada en los escenarios de futuro y lidere la política pública de educación, a través de la armonización e integración de los procesos misionales y administrativos, soportada en herramientas digitales. “

No deja claro que es consolidar una organización contemporánea, no se puede medir, así como tampoco se puede medir el “diálogo” con la identidad institucional, con mantener la mirada en escenarios futuros y liderar la política pública de educación, lo cual supera la misión de la universidad.

Por lo tanto, sugerimos el siguiente:

Hacer una reforma de la estructura organizacional de la universidad que garantice el logro de las funciones misionales.

Con respecto al objetivo 2: “Promover la autosuficiencia y la eficiencia administrativa de las sedes a través de una estructura orgánica, descentralizada, flexible, liviana y autónoma que habilite la racionalización y la simplificación de trámites, así como el balance y la movilidad de talentos y capacidades entre las partes de la organización”, preocupa el término “autosuficiencia”, porque supone que si no es rentable económicamente aunque sí socialmente, una sede (o incluso eventualmente un programa académico) tendría que desaparecer (caso Sedes de Tumaco, San Andrés). Se sugiere eliminar el término y referirse solo a la eficiencia administrativa y en todos los niveles de la universidad. El verbo promover no facilita la medición. El uso del conector “a través” plantea una estrategia.



Con respecto al objetivo 3: "Fortalecer la planta administrativa de la Universidad Nacional de Colombia para enfrentar los desafíos presentes y futuros como una organización orgánica, ágil e inteligente.

Los profesores deben asumir actividades de logística que no se compaginan con sus funciones. Se encuentra menos apoyo administrativo para los docentes ahora. Hacer un diagnóstico de la cantidad y cualificación del personal administrativo para determinar su apoyo a las funciones misionales de la universidad.

Se están supliendo actividades administrativas de apoyo a la docencia con monitores, lo que no resulta como lo más conveniente, puesto que acceden a información confidencial.

Por lo tanto, sugerimos formular el objetivo así:

Reorganizar el personal administrativo en coherencia con las funciones misionales de la universidad.

Fortalecer la planta administrativa debe pasar por realizar un diagnóstico de las capacidades entre la planta existente y a partir de ahí sugerir ajustes donde se requiere y ajustar el número de acuerdo a las necesidades de la planta profesoral.

Consideramos que si la planta administrativa iguala a la planta de personal docente en tiempos completos equivalentes, la organización sería ineficiente y esto aumenta la carga presupuestal y prestacionales.

Implementación del Sistema Integrado de Gestión (SIGA) y del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en todos los niveles de la Universidad para transformar la cultura de la gestión institucional y alcanzar mayor eficiencia y calidad en los procesos.

Cada año se cambian los formatos, los requisitos, los datos de los sistemas de información con que cuenta la universidad. Los sistemas de información no sirven para la toma de decisiones dentro de las facultades. Se solicita un sinnúmero de datos a docentes y a los cargos administrativos y no se ve la utilidad de tan alto número de datos y formatos a diligenciar que implica un desgaste y subutilización del personal docente. Estas dificultades desincentivan una cultura orientada a la calidad con base en la información.

Se encuentra incoherencia entre los planteamientos del PLEI en términos de la agilidad y eficiencia y la implementación de los sistemas de gestión, que no atienden a esos propósitos.

Los sistemas de gestión hacen parte de las organizaciones, estos sistemas deben facilitar el logro de los objetivos y conducir a mejoría en la estructura y estrategia organizacionales, lo cual se ve interrumpido en la universidad por el fraccionamiento de la información en las diferentes plataformas institucionales, retrasando procesos y conduciendo a la ineficiencia y a la falta de oportunidad en los procesos, además de afectar el clima laboral.

En términos de las condiciones de trabajo el no reconocimiento de las capacidades de una persona cuando se le asignan tareas de baja complejidad y su formación y experticia es mayor, se puede reconocer como maltrato, específicamente en la forma de subcarga laboral.

Este objetivo se plantea porque se evidencia que la administración, la parte financiera y normativa no dialogan para el cumplimiento misional.

#### **Núcleo de gobierno y gobernanza:**

#### **OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- 1. Consolidar la descentralización y autonomía de las sedes a través del modelo Intersedes de la Universidad Nacional de Colombia en el que todas las sedes, desde sus fortalezas, se relacionarán entre sí, ejecutando las políticas emanadas de procesos colectivos en los que ellas han participado.**

Se requiere conocer el modelo intersedes para poder hacer el respectivo análisis. Sin embargo, se presentan situaciones que afectan la autonomía, la oportunidad en la gestión y los derechos de la comunidad académica (por ejemplo, la centralización en el comité de puntaje y los procesos de titularidad). Por tanto, se sugiere hacer un análisis y revisión de estos procesos, en el entendido de que se requieren unos grados de autonomía y descentralización sin perder el concepto de unidad, integralidad e integración.

**2. Fortalecer la gobernanza de la Universidad, a través de mecanismos de transparencia/rendición de cuentas, participación y colaboración de la comunidad universitaria en la toma de decisiones institucionales, aprovechando las plataformas tecnológicas y el dato abierto, en armonía con la ética institucional y a la obligación normativa y legal.**

Se sugiere en el planteamiento del objetivo no presentar la estrategia para el logro del objetivo, pues corresponde a los lineamientos estratégicos.

Es necesario conocer el concepto teórico de gobernanza. Actualmente existe desequilibrio participativo de los diferentes estamentos en la gobernanza con ausencia del estamento administrativo en escenarios de decisión que les afecta. Así, la toma de decisiones no es equitativa.

### **Se propone el siguiente objetivo**

Establecer un gobierno y gobernanza de la Universidad en todos los niveles, de carácter democrático y participativo que incluya los estamentos de la Universidad. De acuerdo con el rol y las funciones que les corresponden.

El anterior planteamiento se realiza entendiendo la gobernanza como un equilibrio de poderes entre los autores interesados.

### Lineamientos

1. Generar e implementar una propuesta de arquitectura de Modelo Intersedes, con proyecciones claras de crecimiento de cada una de las sedes, eliminando la diferenciación entre sedes andinas y sedes de frontera, con igualdad de voz y voto en los cuerpos colegiados e incluyendo cambios en la denominación de acuerdo con el alcance regional de las sedes.

### **Se sugiere:**

Arquitectura del modelo. Sistema de organización unificada descentralizado para cada sede.

Gobierno universitario: democrático, equitativo, participativo.

**2. Reestructurar normativa y procedimentalmente las instancias de decisión institucional, entregando competencias y autonomía a las instancias académicas donde se vive la vida universitaria, facilitando así las decisiones informadas al más bajo nivel de la estructura y mejorando la eficiencia de los procesos. En consecuencia, desconcentrar las funciones de los colegiados nacionales (incluyendo las decisiones operativas del Consejo Académico y del Consejo Superior Universitario); redefinir su campo.**

La normativa debe ser sencilla y aplicable que facilite la toma de decisiones

Procedimientos: Reducir los procedimientos hacerlos sencillos y ágiles y accesibles.

La parte administrativa debe estar al servicio de lo misional.

Los Sistemas de información deben ser sencillos y eficientes.

Un gobierno participativo y democrático.

Mantener una permanente capacitación de la comunidad universitaria relacionada con los procesos administrativos.

¿Cuál sería el propósito del Consejo administrativo? ¿Cuáles serían los requisitos para hacer parte? No estamos de acuerdo con un Consejo administrativo burocrático.

**3. Diseñar y ejecutar un plan para adoptar y fortalecer los tres mecanismos de Gobierno Abierto:**

- **Una plataforma de transparencia y acceso a la información sobre decisiones institucionales tomadas, que sea favorecida por una cultura de la comunicación abierta y transparente.**
- **Un mecanismo institucional permanente de participación y colaboración en línea para la discusión y toma de decisiones, que se beneficien de una cultura democrática proactiva y constructiva.**
- **Una plataforma central de datos abiertos de la Universidad que permita, con un conjunto de herramientas y metodologías, facilitar la extracción,**

la depuración, el análisis y el almacenamiento de los datos estratégicos generados por la institución (estadísticas, evaluaciones, informes, etc.), reusar el dato y sustentar la toma de decisiones.

Estamos de acuerdo con buscar los mecanismos ágiles de comunicación y de información como se plantean en el lineamiento.

Además, se recomienda establecer mecanismos para un diálogo interactivo entre los diferentes estamentos de la universidad, bajo lineamientos de respeto.

**3. Diseñar e incorporar un componente pedagógico de Participación y Gobierno Universitario en los Programas de Inducción de nuevos estudiantes, docentes y administrativos de la Universidad Nacional de Colombia.**

Estamos de acuerdo con este lineamiento.

**4. Formular el Programa Integral de Gestión y Protección de Datos Personales en la Universidad Nacional de Colombia (políticas, herramientas, entrenamiento, programas de educación y sensibilización y atención a reclamos y consultas de la información que reposa en los archivos físicos o electrónicos de la Universidad) basado en la ética del dato, la transparencia y la administración de la información.**

Estamos de acuerdo. Es de suma importancia.

**Eje estratégico 3. Armonización de las funciones misionales para la formación integral.**

Se recomienda evaluar los componentes y reestructurar el plan curricular del programa de Enfermería.

Se sugiere considerar de manera prioritaria la duración de las carreras en la Universidad, en particular la carrera de Enfermería a 4 años, considerando la situación socioeconómica generada por la pandemia.

La Universidad debe facilitar los recursos necesarios para la participación de los estudiantes en los grupos autónomos. Verificando la real posibilidad de acceder a

los grupos de estudios autónomos dado las dificultades socioeconómicas y de recursos tecnológicos de algunos estudiantes para acceder.

La flexibilidad curricular debe ser entendida como la posibilidad que tiene un estudiante de diversificar y apropiar un conocimiento interdisciplinario. No debe ser entendida como la libertad de cursar las asignaturas de manera aleatoria, lo que podría ir en contravía de la formación sugerida para un estudiante.

La flexibilización ha generado prácticas perversas (venta de cupos, venta de pruebas evaluativas y se asignan a los profesores responsabilidades sobre el otorgamiento de los cupos, sin tener en cuenta la calidad) entre los estudiantes sin tener en cuenta los requisitos para tomar las asignaturas siguiendo un plan de desarrollo previo lógico y autónomo. Por lo anterior se recomienda evaluar el sentido de la flexibilización.

El PGD plantea por separado las actividades académicas estudiantiles del componente administrativo y de bienestar universitario. Se requiere que la administración facilite los procesos de formación integral de los estudiantes.

Bienestar universitario también debe facilitar los procesos académicos de los estudiantes de manera sencilla y ágil.

El gobierno y la gobernanza de la Universidad debe ser coherente con la participación democrática y la formación integral.

#### **OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS FRENTE AL EJERCICIO**

1. Remitir los documentos para lectura con mayor anticipación
2. Se dificulta hacer este ejercicio en medio de la realización de las actividades regulares en un tiempo menor al habitual en razón de la modificación del calendario académico
3. Se sugiere asignar un tiempo suficiente para realizar el ejercicio como corresponde.
4. Es necesario que, en el avance de este proceso de construcción, los profesores tengan retroalimentación respecto a los acuerdos y la síntesis del ejercicio a nivel de sede y de Universidad y no solo sean tenidos en cuenta para hacer el ejercicio y realizar propuestas.
5. Se sugiere que, para futuras Colegiaturas sea programado con antelación y se deje el tiempo suficiente para la realización.

6. Se recomienda que las sugerencias resultadas de los Claustros sean tenidas en cuenta.

#### **GRUPO 4**

**INTEGRANTES:**

Prof. Carolina Enríquez G.

Prof. Rosibel Prieto S.

Prof. María Erley Orjuela R.

Prof. Leonor Luna T.

Prof. Lady Catherine Cantor C.

Prof. María Amparo Lozada M.

DELEGADA: Prof. María Amparo Lozada M.

## 1. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL – PLEI

El Grupo tuvo a su cargo la lectura y análisis de los Núcleos Estratégicos 6 y 7 pertenecientes al Eje 4.

### ANÁLISIS NÚCLEO 6:

El núcleo 6 se relaciona con la gestión administrativa y la sostenibilidad de la Universidad. Frente a los planteamientos del PLEI que proponen acciones relacionadas con un Modelo De Gestión Corporativa, la descentralización de la gestión, la simplificación normativa y un enfoque de operación a través de procesos (Lean Management) que suponen: a) desconcentración de la toma de decisiones estratégicas, el enfoque territorial de la gestión, creación de Centros de Servicios Compartidos regionales y Oficinas de Gestión de Proyectos se señalaron situaciones actuales relacionadas con la gestión de las funciones misionales y el curso de acción que debería seguir la Institución con base en su autonomía y objetivos estratégicos.

- La Universidad debe concentrarse en los problemas sociales y generar una estructura diferente a la actual en el sentido de modificar las facultades actuales lo que disminuiría el número de decanos y directivos que permitiría ahorrar recursos. Los proyectos y acciones deben contar con la participación de diferentes actores. Es esencial reorganizar las actividades administrativas que conlleven a una disminución del exceso de trámites que implican desgaste y pérdida de oportunidades.
- Una docente plantea que la Universidad debe tener una única misión que es la Formación y no la Investigación y la Extensión. Al respecto, se plantea que la investigación y la extensión deben continuar porque es importante para el país la generación de conocimiento que contribuya a la solución de los problemas nacionales y la articulación de la Universidad con la sociedad a través de la extensión.
- Una debilidad que debe ser superada es el exceso de trámites administrativos y una metodología compleja para la formulación y presentación de proyectos que muchas veces se traduce en retardo y falta de oportunidad en la entrega de propuestas a entidades externas. Es prioritaria la agilización de procesos relacionados con este aspecto.



- Además de la revisión y agilización de los procesos administrativos es importante unificar la planeación entre sedes y facultades con el fin de gestionar nuevos recursos y cerrar brechas entre sedes y facultades.
- La modernización del sistema de gestión debe incorporar acciones que permitan que las facultades tengan más autonomía en la toma de decisiones relacionadas con el manejo presupuestal.
- La fragmentación administrativa y el exceso de trámites resta coherencia derivada del exceso de instancias que intervienen en la formulación y desarrollo de proyectos. Esta situación justifica la creación de una Oficina de Gestión de Proyectos que apoye y facilite el acceso y respuesta oportuna a convocatorias por parte de entidades nacionales e internacionales.
- Para cerrar brechas entre sedes se debe incentivar la movilidad docente a los diferentes territorios del país ya que por su carácter nacional debe estimular el conocimiento y comprensión de necesidades y situaciones específicas de las regiones.

## 2. PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 2021 – 2024

Se centra en estrategias alineadas con el PLEI con el propósito de alcanzar metas como. Transformación digital plasmada a través de la creación de la Dirección Nacional y el respectivo Comité de Estrategia Digital.

- Con respecto a la estrategia de UNAL Lab es clave la actualización y habilitación de los laboratorios acompañada de mecanismos de virtualización que faciliten el desarrollo de prácticas de laboratorio a distancia que han podido realizarse en algunos casos en la pandemia de COVID 19.
- El desarrollo e incorporación de tecnologías digitales avanzadas permitirá acercar las sedes y flexibilizar procesos como la entrega de títulos y actas de grado por medio virtuales (Blockchain)
- En términos de la sostenibilidad financiera de la Universidad es esencial hacer presencia en los medios gubernamentales y políticos donde se toman decisiones de carácter presupuestal. La Universidad debe hacer valer su carácter de Universidad del Estado y superar la ausencia de directivas y docentes de los niveles de decisión por cuanto se ha perdido interlocución con el Estado que es indispensable superar.
- La pandemia ha modificado comportamientos de docentes y estudiantes en el sentido de resistencia a la modalidad virtual. Es necesario avanzar y perfeccionar la tecnología asociada a la virtualidad

El Grupo manifiesta su satisfacción por participar en estos procesos de construcción de una Universidad contemporánea sin perder su naturaleza de universidad del estado, su autonomía, su misión y fines y apoyar a través de sus actividades misionales la construcción de un País justo y equitativo para toda la sociedad colombiana.