

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PLEI 2034

FACULTAD DE INGENIERÍA

**DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA DE SISTEMAS E
INDUSTRIAL**

CLAUSTRO OCTUBRE 13 DE 2021

BOGOTÁ D.C., COLOMBIA

INTRODUCCIÓN

La Universidad Nacional de Colombia (UNAL) avanza en la formulación colectiva de su Primer Plan Estratégico Institucional (PLEi) con horizonte al 2034. Dicha planeación estratégica constituye la visión, las políticas, los ejes estratégicos, los objetivos y las grandes metas que orientarán el desarrollo institucional en el largo plazo. El presente documento relaciona los resultados de la discusión entre los profesores y miembros del personal académico adscritos al departamento de ingeniería de sistemas e industrial en cuanto a los núcleos de gestión que comprenden los temas relevantes para la planeación estratégica de la Universidad Nacional de Colombia.

Como propuesta de distribución de las temáticas se realizaron sesiones de discusión por núcleo, cada docente se unió a una de las salas dispuestas para tal fin, y se determinó un líder y relator que se encargó de consolidar las participaciones que se reflejan en el documento. De igual forma, fueron presentadas y discutidas por todos los docentes en una sesión definida para tal propósito.

TABLA DE CONTENIDO

NÚCLEO 1 - NÚCLEO DE GESTIÓN PARA LA ARMONIZACIÓN DE LAS FUNCIONES MISIONALES	4
NÚCLEO 2 - NÚCLEO DE GESTIÓN EN BIENESTAR UNIVERSITARIO COMO BIEN SER, BUEN VIVIR Y EDUCACIÓN INCLUSIVA.	6
NÚCLEO 3 - NÚCLEO DE GESTIÓN DE LA PERTINENCIA, LIDERAZGO E IMPACTO EN LA SOCIEDAD.	9
NÚCLEO 4 - NÚCLEO DE GESTIÓN EN ORGANIZACIÓN Y EFICIENCIA ADMINISTRATIVA	11
NÚCLEO 5 - NÚCLEO DE GESTIÓN EN GOBIERNO Y GOBERNANZA UNIVERSITARIA	14
NÚCLEO 6 - NÚCLEO DE GESTIÓN DE LA PLANEACIÓN Y DE LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	17
En este Núcleo, la sala no contó con docentes para discutir la temática por lo que se decidió cerrarla y no realizar aportes en este sentido.	17
NÚCLEO 7 - NÚCLEO DE GESTIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA Y LOS RECURSOS TECNOLÓGICOS	18
CONCLUSIONES	23

NÚCLEO 1 - NÚCLEO DE GESTIÓN PARA LA ARMONIZACIÓN DE LAS FUNCIONES MISIONALES

Recomendaciones Generales

A partir de la lectura y reflexión de los objetivos estratégicos de la UNAL se estableció su relación con las funciones misionales identificando qué docencia (2,3,4), investigación(5) extensión(6), En docencia Investigación y Extensión se encuentran el (1,3,7), no se identifica relación con (8,9,10).

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL NÚCLEO ARMONIZAR MISIONES UN

Objetivo 1. Favorecer prácticas, comportamientos y estructuras inter y transdisciplinarias en las funciones misionales, así como proyectos y currículos conjuntos intra e inter sedes, a través de la movilidad, el diálogo entre las áreas del conocimiento y la concurrencia de las sedes, sobre la base de procesos académico administrativos simples, ágiles, coordinados e informados que fomenten el balance y aprovechamientos del talento humano de la Universidad (docentes-directivos-estudiantes-administrativos).

Se concluye y propone lo siguiente: Cambiar el verbo favorecer por Diseñar. La propuesta se enfoca hacia un tipo de organización matricial, por proyectos misionales, alimentados por la estructura actual de la universidad. Es importante detallar cada uno de los lineamientos de la estructura matricial. Se considera que la autoridad responsable encargada de definir las políticas y la armonización de esas funciones misionales sería el Consejo Académico de la Universidad.

Objetivo 2. Fortalecer la formación integral requerida para el desarrollo de profesionales éticos y competentes, con sensibilidades humanísticas y ciudadanas, que cuenten además con habilidades requeridas para aportar a la resolución de los desafíos del siglo XXI en sus territorios y conectados con lo global.

Se considera necesario (Revisar objetivo Fortalecer), Apoyar el proceso de formación con los resultados, que se puedan socializar, de los proyectos de investigación y extensión, promover nuevos canales de interacción entre la sociedad sector público y el sector privado con la actividad pedagógica que permita dar el contexto apropiado. (Esto corresponde al "desarrollo de profesional situado" (DPS) en donde los estudiantes y docentes desarrollan el contenido disciplinar con base en la solución de problemáticas específicas del contexto local o en problemáticas reales del contexto global desde el punto de vista práctico. Involucra la definición de los conocimientos y habilidades que se espera desarrolle el estudiante durante su proceso formativo mediante un proceso co-participativo colaborativo y en integración con los actores externos.), De igual forma, continuar con estrategias de enseñanza y aprendizaje que involucren los temas de ética e Ingeniería Social.

Objetivo 3. Fortalecer la generación, transferencia, visibilidad e impacto del conocimiento orientado a la solución de problemáticas planetarias asociadas con el territorio y la región, así como su internacionalización a través de una orientación de liderazgo, incidencia

y cooperación en las redes de conocimiento con apuesta por el Sur." - Involucrar a los estudiantes con los grupos de investigación, con proyectos de extensión, con semilleros de investigación, con las diferentes modalidades de trabajo de grado, con prácticas estudiantiles.

Es necesario: Fortalecer redes de cooperación entre grupos de investigación y el intercambio académico, Incentivar que los grupos de investigación y que los proyectos de extensión vinculan un mayor número de estudiantes de pregrado. Generar mecanismos para la participación de los profesores, con espacio en su carga académica para proyectos de investigación. Contratar profesionales cuyos perfiles sean acordes para la correcta ejecución de los proyectos de investigación.

Objetivo 4. "Contrarrestar las condiciones estructurales de exclusión en la Educación Superior a partir de nuevos criterios en el modelo de admisión, matrícula, permanencia y graduación." Se considera que no está clara la relación con la armonización de las funciones misionales.

- Permanencia de los estudiantes en la universidad y se debe revisar el objetivo en función de la relación con la armonización con las funciones misionales. Asimismo, la revisión del examen de admisión en cuanto a la formulación de sus preguntas, para que se garantice el enfoque inclusivo a partir de la diversidad (económica, cultural y social) de cada una de las regiones. Que la formulación y valoración de las preguntas del examen de admisión sea realizada tanto por académicos hombres y mujeres.

Objetivo 5. Consolidar modelos de enseñanza-aprendizaje para el siglo XXI, a través de entornos y experiencias innovadoras, flexibles e incluyentes"

Se considera la evolución en los métodos de enseñanza aprendizaje, la virtualización, las clases remotas, los objetos virtuales de aprendizaje, la utilización de plataformas virtuales de aprendizaje y enseñanza."

Para esto es necesario establecer planes de formación y capacitación de los docentes y estudiantes en los nuevos métodos virtuales de enseñanza aprendizaje con énfasis en el soporte fundamental en la tecnología de información y comunicaciones (conocimiento de plataformas como Coursera, Khan, Miriadax) con el propósito de que algunos de nuestros cursos sean ofertados en ellas. La capacitación debe incluir ejes como el Dominio de Herramientas para el desarrollo de videos, técnicas de diagramación, técnicas de redacción y elaboración de material educativo. Revisar infraestructura tecnológica de la universidad para la aplicación de nuevos métodos de enseñanza aprendizaje y modalidad dual. Incentivar procesos de investigación en educación en ingeniería. Desarrollar actividades académicas con gremios y con el Estado. Realizar eventos académicos relacionados con los avances en el tema de educación e innovación curricular.

NÚCLEO 2 - NÚCLEO DE GESTIÓN EN BIENESTAR UNIVERSITARIO COMO BIEN SER, BUEN VIVIR Y EDUCACIÓN INCLUSIVA.

Este núcleo aborda el concepto de Bienestar Universitario desde un enfoque del bien ser y el buen vivir, del desarrollo humano integral, a través de políticas, estrategias y acciones que extienden las capacidades de las personas que integran la comunidad universitaria en su relación con el medio ambiente y otros, en sus dimensiones física y mental, estética, étnicocultural, ética, social y política, económica, y cognitiva. Realizar el tránsito de un enfoque de asistencialismo al de madurez, dando cumplimiento al Artículo 56 del Acuerdo 011 de 2005 del Consejo Superior Universitario. Esta transición es fundamental para visibilizar más a toda la comunidad académica, ya que debe existir un compromiso desde la persona con el desarrollo de sus potencialidades y su autonomía. Esto permitirá una formación integral que empodere al sujeto en sus deberes además de sus derechos, desde una libertad que implique la responsabilidad en las oportunidades para “ser” y “hacer”; apuntando así al desarrollo de

Lineamientos estratégicos

1. Reconceptualizar el Bienestar Universitario, definir su armonización con los ejes misionales y hacer la respectiva actualización normativa.

Propuesta:

La adecuación normativa es necesaria, encaminada a que la norma permita un espacio de actuación dinámico, adaptativo a las necesidades que cambian semestre tras semestre en línea con el cambio generacional.

Una normatividad que permita el uso de la información y la tecnología para generar políticas que se adapten a las nuevas realidades que se presentan ante los cambios constantes en el tiempo y espacio geográfico en el contexto vivencial de la comunidad universitaria.

Hacer una reflexión de que sería y que se esperaría de un enfoque de madurez en Bienestar Universitario.

Se requiere un sistema de Bienestar Universitario dinámico, debidamente contextualizado.

1. Construir una política institucional de Educación inclusiva, diversa e inter y multiculturalidad que favorezca la trayectoria de vida universitaria y contribuya a la participación efectiva de todas las personas que integran la comunidad universitaria.

Propuesta:

Hacer un estudio prospectivo y actualizarlo de manera periódica, sobre las diferentes poblaciones que hacen y harán parte de la comunidad universitaria para atenderlas de manera adecuada y diferenciada e inclusiva

2. Diseñar y gestionar un sistema de medición de impacto de las acciones de bienestar en la comunidad universitaria, bajo un mismo 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.

Propuesta:

Se propone crear un Sistema de Bienestar Universitario cuya medición pueda ser dinámica y adaptativa con respecto a los cambios constantes del entorno

Ampliar la infraestructura tecnológica con base en tecnologías modernas de software y manejo de datos (BigData) para la gestión dinámica del Bienestar Universitario.

Asignar recursos para que desde las Facultades de Ingeniería, se pueda apoyar la incorporación de tecnologías y de ciencia de datos para la gestión eficiente y efectiva del Bienestar Universitario

3. Ampliar y fortalecer los espacios y la infraestructura para el desarrollo de las acciones de Bienestar universitario según priorización en cada Sede, que incluye equidad en el acceso a las nuevas tecnologías y gestión de la cultura digital en los estudiantes.

Propuesta:

Se debe pensar en la inclusión y equidad en el acceso por parte de toda la comunidad universitaria, a las nuevas tecnologías y estrategias para que el Sistema de Bienestar incorpore activamente en la gestión de la cultura digital

4. Diseñar y desarrollar el plan maestro de alimentación, alojamiento y transporte de la Universidad Nacional de Colombia, con la financiación necesaria para ampliar su cobertura, que puede ser concertada con el gobierno Nacional (Como se trata de ajustes en una política de Estado, la UNAL liderará ante el SUE la adopción y gestión de esta política).

Propuesta:

Asignar recursos para que desde las Facultades de Ingeniería, se pueda apoyar la incorporación sistemas de gestión, operación logística y optimización de procesos en la gestión plan maestro de alimentación, alojamiento y transporte

5. Fortalecer el Bienestar Universitario para los estudiantes de posgrado, docentes y administrativos.

Propuesta:

Efectivamente es necesario considerar que los programas de Bienestar Universitario se encuentran concentrados en los estudiantes de pregrado, desatendiendo las crecientes necesidades de los estudiantes de postgrado, los miembros de la comunidad que se desempeñan como contratistas, los administrativos y los docentes tanto de planta como de cátedra.

6. Fortalecer los programas y servicios de bienestar universitario para el bien ser y el buen vivir en las áreas de cultura, actividad física y deportes, salud y acompañamiento integral del sistema de bienestar a la comunidad universitaria.

Propuesta:

Hay que generar estrategias para prevenir y recuperar a estudiantes con exposición a problemas de drogadicción, violencia urbana o presión social negativa en sus comunidades, considerando que el Bienestar no solo debe ser una política que se ejecute al interior de los campus, pues la nueva realidad ha llevado a que la comunidad universitaria se encuentre desarrollando sus actividades en sus respectivos entornos de vivienda

Se debe hacer una reflexión sobre que es el buen ser, haciendo un especial énfasis en las acciones que se pueden desarrollar para fortalecer la dimensión del ser.

Hay programas de soporte para buen vivir (salud, deporte, alimentación) pero no acciones que involucre de manera más efectiva el buen ser y el compromiso ético.

Ampliar la formación, incluso con asignaturas formales, en las dimensiones ética, habilidades sociales, habilidades personales, y el autocuidado en la alimentación y salud acorde con condiciones limitadas en las que viven los estudiantes y la comunidad con vulnerabilidad económica.

7. Formalizar una política de financiación del Bienestar Universitario.

Propuesta:

Fortalecer y diversificar las fuentes financiación a partir de servicios de extensión que incluso pueden surgir desde los servicios que apoya o presta bienestar como por ejemplo el surgimiento de equipos y escuelas de formación deportiva, grupos musicales, escenarios deportivos, etc.

8. 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.

Propuesta:

Es urgente no solo los servicios de bienestar a personas contratadas por OPS, sino también la formalización laboral de los equipos de Bienestar en la Universidad para garantizar la continuidad y el fortalecimiento de las políticas y planes de acción.

9. 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 se tienen propuestas

ANOTACIONES FINALES

Ampliar el acceso a las oportunidades de trabajo modernizando la reglamentación de monitores, becarios, estudiantes auxiliares, promoviendo la excelencia académica (puntaje por promedio y por avance académico créditos aprobados respecto al número de matrículas) pero sin excluir a la mayoría de los estudiantes con requisitos de promedios altos mínimos, números de matrículas máximos o no pérdida de cursos o actividades académicas.

Es de anotar que existe una gran población estudiantil que, al no tener alta vulnerabilidad económica, pero si tener afectaciones propias de la clase media, ven impactada su promedio académico y adicionalmente no pueden ser objeto de ninguno de los programas de atención a la vulnerabilidad. Por esto es importante desarrollar programas que le permitan acceder a esta población a programas de apoyo estudiantil como los que tienen que ver con estudiantes auxiliares u otras políticas focalizadas.

NÚCLEO 3 - NÚCLEO DE GESTIÓN DE LA PERTINENCIA, LIDERAZGO E IMPACTO EN LA SOCIEDAD.

En cuanto al Objetivo 1, se propone mantener y fortalecer los programas en convenio con otras regiones, incluyendo otras sedes de la Universidad Nacional y otras instituciones del orden regional, públicas y privadas, gremiales y de producción de conocimiento. En este sentido, se ve una oportunidad en la participación en convocatorias de la Ley de Regalías (2056 de 2020, Acto legislativo 05 del 26 de diciembre de 2019). Se sugiere profundizar el trabajo con comunidades, en especial aquellas con un atraso debido a la pandemia y a la baja inversión. Áreas como agro, tecnologías 4.0, inteligencia artificial y biotecnología son estratégicas en este sentido. Los mecanismos para disminuir brechas incluyen la integración con instituciones como las cámaras de comercio, Corpoica, SENA, e Institutos de Investigación que pueden participar en la articulación y la facilitación del proceso. La UN puede aprovechar más estas alianzas, aprovechando su liderazgo. La UN se puede apoyar en el documento de la Misión de Sabios, principalmente en los documentos sobre bioeconomía y el de convergencia tecnológica (<https://minciencias.gov.co/mision-sabios/documentos>).

En cuanto al Objetivo 2, se abordaron aspectos como la discusión sobre sostenibilidad frente al paradigma del buen vivir, viendo en enfoques como el de ciencia ciudadana una oportunidad para empoderar a comunidades específicas desde las funciones misionales de la UN. Un ejemplo de ello es la ejecución de proyectos de ingeniería en las regiones. El programa PEAMA como actor, permite la formación de talento; sin embargo, al no volver a las regiones se “pierde” esa formación. El PEAMA en las sedes LA PAZ y SUMAPAZ logran de una mejor forma ese objetivo, por lo que se propone tratar de expandir esa metodología a las otras sedes. La colaboración entre universidad y entidades apoyando las regiones a través de foros, capacitaciones, conferencias, etcétera, hace parte de las acciones sugeridas para lograr este objetivo. La conectividad además de la presencialidad es fundamental para lograr este objetivo, es una forma de flexibilizar y facilitar la llegada a las regiones. Se podría promover una transformación pedagógica teniendo en cuenta que el plan es a 10 años y dadas las necesidades de las regiones.

Finalmente, frente al Objetivo 3, se debe asumir un liderazgo en el mejoramiento y consolidación del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación que permita trabajar en las regiones, bajo un enfoque bottom-up, de forma que se llenen vacíos legislativos que dificultan esa interacción. Se debe propiciar una flexibilidad normativa al interior de la UN para facilitar los desarrollos tecnológicos derivados de la investigación. Se reconoce que en las regiones los procesos son más complejos debido a los diferentes intereses entre las entidades competentes (ministerios, entidades territoriales, etc.).

Hay muchas posibilidades de emprendimiento debido a la diversidad en las regiones, pero no hay una articulación en la universidad que permita un acercamiento de los investigadores. Otras universidades y/o sedes han mejorado en esos aspectos, por lo que sería relevante expandir esas experiencias. La universidad podría liderar el desarrollo de los parques científicos y tecnológicos; ya hay un CONPES que puede servir como guía. Es importante visualizar que la tendencia actual es que los frentes de Industria 4.0 y la sostenibilidad ambiental no son temas

independientes sino convergentes en la investigación y la práctica, por lo que podrían aprovecharse las sinergias entre estas dos líneas de investigación y trabajo aplicado.

NÚCLEO 4 - NÚCLEO DE GESTIÓN EN ORGANIZACIÓN Y EFICIENCIA ADMINISTRATIVA

1.1 L1: Formular y desarrollar un plan de trabajo en red y concurrencia intra/inter sedes para la gestión, a través de Centros de Servicios Compartidos para la gestión de proyectos, gestión de tesorerías, gestión de los procesos pre y contractuales

1.1.1 Comentarios generales

- Estamos de acuerdo con la propuesta de creación de **centros de servicios compartidos** que reúna o integre a todas las sedes en lo académico y lo administrativo, siempre y cuando se garantice la asignación de recursos y se cuente la infraestructura tecnológica adecuada que garantice el éxito de los mismos.
- Definir una estrategia para la identificación, definición, documentación, socialización y capacitación en los procesos.
- Definir e implementar estándares.

1.1.2 P2: Considerando la política de gobierno de congelar las nóminas oficiales y la nula disposición a aportar recursos adicionales para crecer ¿considera legítimo y conveniente congelar e incluso reducir la cantidad de estudiantes matriculados para no seguir afectando la calidad académica y la productividad de los profesores?

- Proveer la planta de cargos adecuada y suficiente para reducir las OPS y la nómina paralela.
- Diseñar estrategias para conservar el conocimiento de institución en la gestión administrativa.
- Formalización y documentación de procesos y procedimientos.

1.1.3 P3: Desde varios sectores de UNAL se reclama una política de cierre de brechas entre sedes y entre facultades e institutos. ¿Qué medidas específicas proponen para avanzar en ese propósito? Señale al menos cinco propuestas.

- Distribuir de forma equitativa los recursos (humanos, tecnológicos, financieros).
- Establecer una línea base para asignar los recursos necesarios para la adecuada gestión en las dependencias. Asignar los recursos adecuados y suficientes para que las sedes y dependencias, sin importar su ubicación geográfica, puedan cumplir sus objetivos de una forma eficiente.
- Implementar políticas y programas de capacitación para todos los funcionarios.

1.1.4 P5: ¿Qué pasos debería dar la universidad para incursionar en la cienciometría del sur, con indicadores alternos de impacto, de segunda generación, de manera que sean adoptados al menos por las universidades públicas en alianzas con universidades del sur global?

- Establecer un modelo administrativo que involucre indicadores para garantizar el apoyo real y efectivo de la administración a la academia.

1.2 L2: Transformar y automatizar procesos, trámites y servicios a través de las tecnologías digitales, para reducir costos, mejorar la eficiencia y facilitar que las políticas y los procedimientos definidos sean interiorizados por la comunidad universitaria desde la relación digital.

1.2.1 Comentarios generales

- Compartimos la propuesta de automatización y digitalización como aspecto fundamental para el cumplimiento de los fines misionales; sin embargo, es prioritario integrar y estabilizar de manera urgente los sistemas de tipo transaccional tales como SIA, HERMES, UNIVERSITAS, etc., debido a los múltiples problemas que presentan.
- Mejorar la seguridad de los sistemas de información con el propósito de garantizar su uso eficiente y confiable, aprovechando todo su potencial.
- Implementar una estrategia híbrida que combine adquisición y desarrollo de soluciones tecnológicas de acuerdo con las necesidades y particularidades.

1.2.2 P2: Considerando la política de gobierno de congelar las nóminas oficiales y la nula disposición a aportar recursos adicionales para crecer ¿considera legítimo y conveniente congelar e incluso reducir la cantidad de estudiantes matriculados para no seguir afectando la calidad académica y la productividad de los profesores?

- Reducir los procesos y procedimientos manuales e incrementar la automatización y la digitalización con una oportuna socialización y capacitación a todos los actores involucrados en dichos procesos.

1.2.3 P3: Desde varios sectores de UNAL se reclama una política de cierre de brechas entre sedes y entre facultades e institutos. ¿Qué medidas específicas proponen para avanzar en ese propósito? Señale al menos cinco propuestas.

- Replicar en toda la Universidad las pruebas piloto en automatización y digitalización que sean exitosas a nivel de sedes y dependencias.

1.3 L3: Establecer la planta de personal requerida para cumplir con las funciones misionales de la Universidad y con base en este resultado, gestionar los cargos de carrera administrativa necesarios, disminuyendo la rotación de personal, la pérdida del conocimiento al interior de la institución y racionalizando la contratación por la vía de OPS

1.3.1 Comentarios generales

- Compartimos el planteamiento por considerarlo adecuado para la Universidad.

- Involucrar a las dependencias respectivas en la definición de los perfiles y tipos de pruebas técnicas que se deben aplicar en los procesos de selección para proveer los cargos.

1.4 L4: Lineamiento: Articular los elementos comunes o convergentes de todos los sistemas de gestión de la Universidad conforme a las normas aplicables del SIGA

1.4.1 Comentarios generales

- Definir políticas y programas para la integración de los sistemas de gestión, donde la base de ello sea la mejora en la comunicación.
- Fomentar el conocimiento sobre los contenidos y alcance del SIGA.

NÚCLEO 5 - NÚCLEO DE GESTIÓN EN GOBIERNO Y GOBERNANZA UNIVERSITARIA

Resumen Ejecutivo

OE1. Consolidar la descentralización y autonomía

En general, estamos de acuerdo con el mecanismo de descentralización, permitiendo una mayor autonomía de las sedes. Nos parece pertinente agregar que El Modelo de Administración Intersedes debe estar alineado con el núcleo de Eficiencia Administrativa, para que se materialice la premisa de que la administración debe estar al servicio de las actividades sustantivas de la Universidad.

Con relación a la gobernanza, pensamos que los comités o perfiles de alto nivel requeridos para asesorías y consultorías en el modelo de gobernanza deben ser priorizados en la misma comunidad universitaria. De esta manera se consolidaría el eje de universidad-laboratorio que propende por aprovechar la experiencia y talento propio de la comunidad académica en la gestión y dirección de la universidad.

En línea con este mismo tema consideramos también importante recuperar y fortalecer el papel protagónico de la Universidad en temas de importancia nacional e internacional, aprovechando sus capacidades y buena imagen de la institución. Concretamente, creemos que el aprovechamiento del talento y conocimiento de la comunidad académica se debe ofrecer también en la solución de problemáticas nacionales, y no solamente las de carácter interno.

OE2. Fortalecer la gobernanza de la Universidad

Este plantea 4 directrices. En cuanto al primero, “Establecer un proceso de meritocracia, perfil y formación de las personas que ejercen cargos académico - administrativos en la Universidad”, proponemos que este procesos de meritocracia se extienda también a los cargos administrativos y directivos de alto nivel de la universidad y no se queden únicamente en los mandos medios y operativos de la institución.

En cuanto al 2do. y 3ero. “Diseñar y ejecutar un plan para adoptar y fortalecer los tres mecanismos de Gobierno Abierto” y “Diseñar e incorporar un componente pedagógico de Participación y Gobierno Universitario”, proponemos un cambio a todo nivel en estos mecanismos. Con el fin de lograr una mayor participación y más pluralista, proponemos la existencia de un Senado Académico que represente los diferentes estamentos que conforman la Universidad. Recurriendo a la autonomía de la Universidad, modificar los mecanismos de elección de cargos directivos permitirá un mayor poder de decisión sobre los asuntos propios de la universidad, además de una mayor participación de la comunidad académica.

También consideramos que se hace necesario, acorde con estos objetivos propuestos en el PDG, redefinir la composición del Consejo Superior Universitario, y de otros cuerpos colegiados,

de tal manera que la representación sea más equitativa y representativa de la comunidad universitaria.

Para el último, “Formular el Programa Integral de Gestión y Protección de Datos Personales en la Universidad Nacional de Colombia”, estamos de acuerdo en que se hace necesario definir, de manera clara y específica dependiendo del contexto, mecanismos que protejan los datos personales de todas las personas que interactúen con la universidad.

L1. Generar e implementar una propuesta de arquitectura de Modelo Intersedes

Por motivos de igualdad y evitando la discriminación se propone un enfoque global de todas las sedes eliminando la denominación de sedes Andinas y de Frontera. Generando una visualización equitativa entre las sedes.

Por otra parte, se debe fomentar la toma de decisiones descentralizada y la mayor autonomía por parte de las sedes, construyendo una universidad adhocrática. Con ello se debe propender por la toma de decisiones ágiles, evitando la burocracia en las mismas.

Se plantea un modelo descentralizado que se encuentre alineado a las políticas de la Universidad. Así mismo, identificando las necesidades puntuales de cada sede y los recursos necesarios para la implementación del modelo.

L2. Reestructurar normativa y procedimentalmente las instancias de decisión institucional

En aras de motivar la participación de los diferentes estamentos de la universidad en la instancias de decisión, se necesita más allá de mecanismos de participación, garantizar la influencia de esos estamentos en la toma de decisiones. De igual manera consideramos que se requiere de una participación de la sociedad, para dar cabida a sectores industriales y agremiaciones de egresados, entre otros.

L3. Establecer un proceso de meritocracia, perfil y formación de las personas que ejercen cargos académico - administrativos en la Universidad

La meritocracia es un elemento esencial en la gobernanza de la institución, es por esto que consideramos que se debe extender su alcance a la elección de cargos directivos. Por otro lado consideramos que la arquitectura de gobernanza de la Universidad debe contar con unos comités asesores y consultivos de alto perfil, conformados principalmente por integrantes de la comunidad universitaria

L4. Diseñar y ejecutar un plan para adoptar y fortalecer los tres mecanismos de Gobierno Abierto

El gobierno abierto debe venir acompañado de un plan de transformación digital completo que permee la administración y la gobernanza de la Universidad. Esto requiere también de una transformación cultural y una adecuada gestión del cambio, acompañado por el rediseño de los procesos académicos y administrativos digitalizados que deben ser orientados al servicio.

L5. 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

Si bien el lineamiento se considera pertinente este debe ser acompañado de las modificaciones en la participación e influencia de los diferentes estamentos de la universidad. Por otro lado consideramos que se debe fomentar el liderazgo como un valor institucional; proponemos para ello la creación de una escuela de liderazgo para los estudiantes y profesores de tal manera que se vinculen con mayor fuerza a los mecanismos de gobernanza de la Universidad y del país

El componente pedagógico debe reafirmar la importancia de la participación en los procesos de toma de decisiones, y de igual manera debe ser un proceso transversal y continuado en la vida universitaria.

L6. Formular el Programa Integral de Gestión y Protección de Datos Personales en la Universidad Nacional de Colombia

El Programa Integral de Gestión y Protección de Datos Personales, es considerado de relevancia para el desarrollo de la gestión del gobierno y gobernanza de la universidad. Para ello se recomienda que existan mecanismos para que el uso de la información solo sea accesible a personas autorizadas. Adicionalmente, se debe promover la divulgación del programa, normas y procesos de protección de datos así como sus efectos. Finalmente consideramos que debe existir un mecanismo de reinducción que permita abordar temas novedosos, al igual que nuevas iniciativas derivadas de los planes de desarrollo y estratégico.

Anexo: documento - Hoja: **Núcleo 5**

NÚCLEO 6 - NÚCLEO DE GESTIÓN DE LA PLANEACIÓN Y DE LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

En este Núcleo, la sala asociada no contó con docentes para discutir la temática por lo que se decidió cerrarla y no realizar aportes en este sentido.

NÚCLEO 7 - NÚCLEO DE GESTIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA Y LOS RECURSOS TECNOLÓGICOS

RESUMEN EJECUTIVO

1. Preguntas orientadoras:

Dada la coyuntura de crisis socioeconómica, agravada por la pandemia, con qué argumentos justificaría la solicitud ante los ministerios de más recursos a la base presupuestal de UNAL. Esto tomando en consideración que se presente una intensa rivalidad en el sistema de universidades estatales SUE y que el MEN se ha opuesto a que se aumente el presupuesto de la UNAL por que va en contravía de la política actual de cierre de brechas entre universidades estatales (una evidencia de esto es la oposición reiterada del MEN al cumplimiento de la Ley de Honores aprobada a propósito del 150 aniversario de la Universidad).

Se está configurando un acuerdo mundial en el sentido de que la pandemia generó procesos de cambio irreversibles y que por tanto es iluso pensar en volver a la “normalidad” previa. ¿Qué cambios consideran ustedes que llegaron para quedarse? ¿Estamos preparados ya para una vida académica híbrida? ¿Y si no es así, qué pasos debemos dar para poder asumir con efectividad la nueva realidad?

1.1 Situación actual / Por qué cambiar?

- Independiente de la pandemia, es bien conocida la insuficiente financiación de la educación superior en C7 por lo cual se debe continuar trabajando desde los altos nivel de la dirección de la UNAL para la aprobación de una mayor financiación de la UNAL por parte del Estado.
- El aprendizaje de la pandemia puso en evidencia el rezago en la infraestructura tecnológica y las dificultades en los procesos de soporte para el desarrollo de las funciones de la UNAL y en la gestión administrativa. Es importante realizar mejoras en la infraestructura tecnológica que permitan involucrar el teletrabajo y el desarrollo de nuevos modelos pedagógicos
- Hay insuficiencia de infraestructura y recursos para el esquema híbrido. La infraestructura y metodologías de enseñanza no soportan el esquema híbrido actual. Los estudiantes están obligados a adaptarse al esquema, no pueden elegir su modalidad de asistencia (presencial, virtual, ...)

1.2 Conclusiones / Propuestas

- Mayor inversión en infraestructura, garantizar el acceso a internet especialmente en regiones apartadas.
- Se requiere infraestructura tecnológica que apoye la metodología de enseñanza para el esquema de clases híbridas.
- Se sugiere la conformación de la logística necesaria para que los estudiantes puedan elegir si asistir a una clase de forma remota o presencial.
- Se requiere la actualización tecnológica de la infraestructura computacional y de networking, garantizar la conectividad a los estudiantes y la inversión en laboratorios virtuales y aulas híbridas para impartir clases presenciales y virtuales. clases híbridas.
- Estos recursos generan la flexibilidad para atraer más estudiantes en posgrado.

- Los inventarios de infraestructura y tecnología requerida deben hacerse con base en objetivos claramente definidos sobre el modelo a seguir (presencial, híbrido).

2. Preguntas orientadoras:

La productividad académica per cápita de la Universidad es baja comparada con las universidades de referencia a nivel latinoamericano y mundial. Al analizar los datos en el período 2010 – 2019 se encuentra dispersión en estos indicadores, poca correlación con los profesores con doctorado y concentración en pocos de ellos. ¿Cuáles son en su opinión las causas de esta baja productividad? ¿Estará la Universidad perdiendo de vista trabajos y productos de importancia estratégica para el país y que no son reconocidos por revistas internacionales o por indicadores tradicionales generados desde el norte global?

2.1 Situación actual / Por qué cambiar?

- Se requiere hacer una revisión para la inversión de la infraestructura robusta para la investigación.
- Hace falta mayor inversión para la investigación por parte del estado. Hace falta mayor articulación con la empresa privada.
- Se requiere que existan más institutos de investigación, que integren grupos y docentes
- La inversión en laboratorios de la UN es incipiente, lo que impacta en la productividad, a veces la inversión proviene de la extensión.

2.2 Conclusiones / Propuestas

- Inversiones en infraestructuras robustas para apoyo a los procesos investigativos de comienzo a fin.
- Se debe contar con institutos de investigación fortalecidos, así los esfuerzos de varios grupos se pueden concentrar y los recursos para infraestructura y tecnología también se pueden invertir de forma más óptima.
- Los grupos de investigación, importante recurso que provee la UN, deben estar disponibles para todos los docentes y estudiantes, con enfoque ético.
- Los recursos para investigación deben ser de acceso compartido y amplio para la comunidad, no de propiedad o uso exclusivo de una Facultad o un grupo o un profesor.
- La gestión administrativa debe ser ágil y eficiente para adquirir la infraestructura y los recursos tecnológicos.
- Profesores investigadores pueden contar con los recursos necesarios en el extranjero pero no en la UN. Se deben fortalecer los semilleros y apoyarlos con laboratorios flexibles.
- Debe existir la posibilidad de acceder a servicios de "infraestructura blanda". Un esquema híbrido de servicios propios de la UN y otros contratados con proveedores también potenciaría la productividad.

3. Preguntas orientadoras:

Desde varios sectores de UNAL se reclama una política de cierre de brechas entre sedes y entre facultades e institutos. ¿Qué medidas específicas proponen para avanzar en ese propósito? Señale al menos cinco propuestas.

Parte de las dificultades para crecer nuestras sedes de frontera radica en la incapacidad de mantener una oferta curricular completa en ellas. ¿Estaría de acuerdo en iniciar pruebas piloto de nuevas maneras de materializar nuestro proyecto académico en ellas? (¿por ejemplo, ofrecer el mismo programa curricular en las cuatro sedes, soportado en una planta de profesores nacional, que se movilice entre sedes de una manera ágil para atender módulos intensos, en cada una de ellas? ¿Estaría de acuerdo en que se ofrezca la oportunidad de una titulación intermedia a nivel de tecnólogo en las áreas del conocimiento seleccionadas de manera que las personas que lo deseen se vinculen temprano al mercado laboral?

3.1 Situación actual / Por qué cambiar?

- Faltan programas de tecnología ofrecidos por parte de la Universidad.
- Falta integración entre sedes a nivel de cooperación para ejecución de proyectos que compartan infraestructura y equipos y servicios tecnológicos.

3.2 Conclusiones / Propuestas

- Preparar la infraestructura tecnológica para ofrecer formación tecnológica. Estudiantes en sitios remotos interesados en una formación tecnológica deben contar con una infraestructura y cobertura apropiada para su formación
- Con una apropiada infraestructura se podría tener una mayor cobertura en las SPN e impacto en las regiones. Se podrían formar profesionales en las SPN con los programas curriculares de las sedes andinas, de forma remota de ser el caso.
- Se podría aprovechar la experiencia generada por la pandemia para considerar la posibilidad de que un profesor dicte clase en varias sedes.
- Utilizar la infraestructura tecnológica facilitaría el fomento de los proyectos de investigación entre sedes, para acceder a servicios y equipos de forma compartida. Más que múltiples sedes se sugiere hablar de un solo campus.
- La unificación de posgrados es conveniente para hacer un uso eficiente de los recursos, fomentando la compartición de los mismos, y también es conveniente para efectos de acreditaciones.

4. Preguntas orientadoras:

Existe una tendencia preocupante de disminución de los aspirantes a programas de doctorado y maestría. Los líderes de estos programas argumentan que es un fenómeno mundial. Nosotros, por el contrario, pensamos que una universidad en la cual la sociedad invierte una inmensa cantidad de recursos y que concentra los mejores académicos (1.772 doctores) no puede darse el lujo de aceptar que no hay nada que hacer al respecto, manteniéndonos en una zona de confort porque aún hoy en día recibimos uno de cada cinco aspirantes. ¿Qué acciones debería emprender la universidad para mantener su atractivo en estos niveles? ¿Qué ajustes deberían emprenderse para armonizar oferta con las necesidades de los estudiantes? ¿Cómo hacer atractiva la oferta que tenemos en temas relacionados con ciencias agrarias, por ejemplo?

Desde hace varios años se ha señalado la inconveniencia institucional de seguir diversificando la oferta de programas curriculares de posgrado por la dispersión académica y las deseconomías de escala que generan. ¿Cuáles deberían ser los criterios académicos para generar nuevas sinergias, simplificar la oferta y fomentar la interdisciplina y la cooperación entre académicos para estructurar de una manera diferente los campos del conocimiento?

No se puede negar que los recursos que generan los posgrados son una causa de resistencia para modificar el modelo actual académico administrativo. ¿Qué soluciones propone para que se supere esta barrera y lograr una distribución justa y equitativa de estos ingresos?

4.1 Situación actual / Por qué cambiar?

- Es necesario revisar el modelo para la financiación de los posgrados en la UNAL
- No hay flexibilidad en la forma en que se ofrecen los cursos de posgrados
- Faltan herramientas institucionales para hacer seguimiento a estudiantes de posgrado
- Falencia de interesados en los programas porque se asocian a la investigación y docencia, y no al trabajo en la empresa. Se observa una preferencia por la modalidad de profundización, por su aplicación a la empresa.

4.2 Conclusiones / Propuestas

- Seguir el enfoque en la formación avanzada para aprovechar nuestros recursos. Privilegiar y financiar el desarrollo de áreas fundamentales para el desarrollo científico que pueden no ser tan atractivas para los aspirantes (filosofía por ejemplo).
- Diversificación de la oferta de posgrados manteniendo la calidad, lo cual implica el soporte de infraestructura adecuado.
- Creación o desarrollo de programas curriculares en alianza con empresas para capacitar a sus empleados.
- La UN debe hacer un proceso de reflexión prospectiva para definir qué posgrados requiere la sociedad y el país.
- Un proceso para guiar a los aspirantes en todo su proceso de posgrado, para hacer un seguimiento cercano al proceso de un estudiante de posgrado, estaría apoyado por herramientas tecnológicas.
- La infraestructura tecnológica es clave por la importancia de mantener el esquema de las clases híbridas, para compartir recursos docentes entre las diferentes sedes y para fomentar los programas virtuales.

5. Preguntas orientadoras:

Existe evidencia sobre nuestra incapacidad de transformar las capacidades de los jóvenes en el bilingüismo. ¿Qué acciones concretas propone para que avancemos en el mejoramiento en el dominio de lenguas extranjeras? ¿Qué es lo que en el fondo del asunto está fallando?

5.1 Situación actual / Por qué cambiar?

- La Universidad ofrece cursos de idiomas, pero es difícil acceder a estos. La oferta de extensión es buena pero limitada en su cobertura.
- Algunas aulas en la UN no están acondicionadas con los recursos tecnológicos necesarios para el aprendizaje de un idioma.

5.2 Conclusiones / Propuestas

- Profesores pueden dictar asignaturas en otro idioma.
- La infraestructura tecnológica provee una oportunidad para ampliar la cobertura del aprendizaje de idiomas para estudiantes y profesores, mediante un esquema virtual. En este sentido las apps también se constituyen en un gran apoyo.
- Algunas plataformas permiten ofrecer un curso en diferentes idiomas.
- Los cursos de cátedras internacionales que se imparten en otros idiomas requieren infraestructura adecuada para su desarrollo, y se podrían impartir a nivel nacional apoyando así la formación en otros idiomas en regiones apartadas.
- Es importante dotar las aulas con los recursos tecnológicos apropiados para aprender un idioma con el apoyo de tecnologías de información y comunicación

CONCLUSIONES

- Para mejorar los niveles de investigación, es importante realizar mejoras en la infraestructura tecnológica. Además, se deben fortalecer los semilleros y apoyarlos con laboratorios flexibles.
- Para la gestión en organización y eficiencia administrativa se considera necesario que se garantice la asignación de recursos y se cuente con la infraestructura tecnológica adecuada para reducir los procesos y procedimientos manuales e incrementar la automatización y la digitalización de los mismos.
- Si bien se requiere fomentar la toma de decisiones descentralizada y mayor autonomía por parte de las sedes, es crucial la implementación de una propuesta de modelo Intersedes que genere una visualización equitativa de las mismas a través del rediseño de los procesos académicos y administrativos.