



PROGRAMA PARA LA RECTORÍA

de la Universidad Nacional de Colombia
2025-2027

LEOPOLDO MÚNERA RUIZ

Por una Universidad Pública y Nacional que garantice el acceso al bien común del conocimiento y el derecho fundamental a la Educación Superior

CONTENIDO

3

INTRODUCCIÓN

Referentes de sentido del Programa - Pag. 4

6

EL HORIZONTE ACADÉMICO Y POLÍTICO:

LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA Y LA EDUCACIÓN SUPERIOR COMO DERECHO FUNDAMENTAL Y BIEN COMÚN

8

LOS DESAFÍOS

1. La construcción de comunidad universitaria y el fortalecimiento académico - Pag. 8
2. La proyección nacional en diálogo con los territorios - Pag. 9
3. La democratización de la institución y de la vida académica - Pag. 12

14

LAS PROPUESTAS

- Propuesta 1 - Pag. 16
- Propuesta 2 - Pag. 19
- Propuesta 3 - Pag. 23
- Propuesta 4 - Pag. 26
- Propuesta 5 - Pag. 29
- Propuesta 6 - Pag. 32
- Propuesta 7 - Pag. 35
- Propuesta 8 - Pag. 39

Foto: Sede Amazonia
Crédito: Archivo Unimedios



3

INTRODUCCIÓN

El programa para la rectoría que se pone a consideración de la comunidad universitaria y del país, reconoce y se afirma en los acumulados históricos, tanto académicos como institucionales, que le han permitido a la Universidad Nacional de Colombia participar activamente en la consolidación de una nación unitaria y plural, aportando al desarrollo de las comunidades académicas que la conforman e incidiendo sobre los problemas del país, en el orden nacional y territorial.

Entiende que en las circunstancias actuales, del orden global y local, es preciso superar la fragmentación institucional y la dispersión epistemológica que la aqueja, recuperando la centralidad de las comunidades que la conforman en el gobierno de la Universidad, fortaleciendo la democracia institucional y de la vida académica, articulando en un sentido estratégico la investigación, la docencia y la interrelación con la sociedad, como la única ruta segura para garantizar su autonomía, renovar su papel de liderazgo en la educación superior e incidir en la transformación del país y la construcción de paz. Es consciente del desafío que supone la conjugación de esfuerzos colectivos para impulsar el desarrollo de las ciencias, las artes, las culturas, de la innovación y de la reflexión

pedagógica, en el marco de una institucionalidad pública y nacional que valore el conocimiento como bien común y se oriente por la garantía del derecho fundamental a la educación.

En ese sentido, este programa rectoral es una invitación al trabajo colectivo, sistemático, ordenado y eficaz, en la perspectiva de una transformación institucional, académica y administrativa, que permita a la Universidad Nacional de Colombia, como un todo, enfrentar los desafíos que implican su reafirmación como Universidad de la nación colombiana, en un contexto de tensiones y transformaciones socioculturales, y desafíos socioambientales.

El programa está organizado en ocho ejes, que responden a los referentes de sentido que se enuncian en este documento como preámbulo, pero que marcan el derrotero de cada uno de ellos y de las acciones que contienen.

REFERENTES DE SENTIDO DEL PROGRAMA

Dentro de la educación superior colombiana, la Universidad Nacional de Colombia se distingue por ser un ente universitario autónomo con régimen especial, derivado de su historia como “centro de vida intelectual y cultural abierto a todas las corrientes de pensamiento y a todos los sectores sociales, étnicos, regionales y locales”, que tiene la finalidad de “contribuir a la unidad nacional” (Decreto 1210 de 1993). Su carácter público le exige asumir, en forma simultánea, el proceso de constitución y transformación de las comunidades académicas que la conforman y la relación con la sociedad en sus diferentes dimensiones. A partir de su origen, ha estado vinculada a la creación y desarrollo de la nación colombiana desde las regiones y los territorios, y desde estos hacia aquella, en un proceso bidireccional destinado a consolidarla. Representa la continuación académica de la Comisión Corográfica, en la que participó el primer rector en propiedad, Manuel Ancízar, quien nos legó su libro, *La Peregrinación de*



Foto: Sede Bogotá
Crédito: Archivo Unimedios

Alpha, como el testimonio de un proyecto cultural para el país que afirma la identidad en la diferencia.

La comunidad universitaria, en su conjunto, encarna el sujeto de la existencia pública de la Universidad Nacional de Colombia, por encima de los estamentos y el cuerpo directivo, vistos en forma particular y aislada. En medio de su complejidad y diversidad, tiene que actualizar permanentemente su proceso de unificación, sin renunciar a la heterogeneidad que la define. Los grupos minoritarios que desde su particularidad intentan determinar el sentido de la institución, monopolizar la adopción de las decisiones colectivamente vinculantes e imponer sus intereses tienden a privatizarla y fragmentarla; además, generan entre el profesorado, el estudiantado y el personal administrativo un sentimiento de extrañamiento con respecto a la vida universitaria.

La Universidad pierde su horizonte académico, social y político cuando se encierra alrededor de los

proyectos particulares de algunos de sus integrantes y no responde a los problemas del país o a las necesidades de la comunidad universitaria, o cuando lo hace en función de los intereses de determinados grupos. Por tal razón, debe superar la fragmentación institucional que la ha caracterizado en los últimos años y la privatización de sus funciones misionales, así como la dispersión de sus unidades académicas y administrativas que amenaza con diluirla a la sombra del centralismo y le dificulta tener una cohesión interna. La Universidad Nacional de Colombia requiere una organización y una institucionalidad internas reflexivas que, con la participación democrática de todos los estamentos, realice su misión sin perderse en la inercia burocrática.

Alrededor del acceso al bien común del conocimiento, a su producción colectiva y a los saberes culturales y ancestrales, y de la garantía del derecho a la educación superior, este programa para la Rectoría pretende profundizar el carácter público y nacional de la Universidad Nacional de Colombia, mediante el fortalecimiento de una educación con alta valoración académica, pertinente para la sociedad colombiana en diferentes dimensiones culturales y espaciales, territorial, regional y nacional, y destinada a la formación de sujetos autónomos que realicen sus potencialidades en las relaciones sociales propias de su singularidad humana, para participar en la construcción de un proyecto incluyente de nación.

5



Foto: Sede de La Paz
Crédito: Archivo Unimedios

Foto: Sede Caribe
Crédito: Archivo Unimedios



6

EL HORIZONTE ACADÉMICO Y POLÍTICO: LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA Y LA EDUCACIÓN SUPERIOR COMO DERECHO FUNDAMENTAL Y BIEN COMÚN

Debido a su condición de institución pública, la Universidad Nacional de Colombia se articula alrededor de la educación como un bien común que posibilita el acceso al conocimiento académico y a su producción social, así como a los otros saberes culturales y ancestrales. Los seres humanos solo pueden conocer a partir de procesos relacionales y colectivos, como el del lenguaje, que al ser privatizados se desnaturalizan. La educación permite que quienes participan en ella aprendan a orientarse en el vasto universo de los saberes humanos, gracias a la enseñanza, el aprendizaje, la investigación científica, la creación artística o el diálogo intercultural. Los saberes culturales y sociales, y dentro de ellos el conocimiento académico, son el resultado de la producción y creación colectiva de la especie humana; como tales, constituyen también un bien común, al cual podemos acceder mediante la interacción social y cognitiva en los procesos educativos, que a su vez retroalimentan dichos saberes.

En tal sentido, la educación ha sido considerada como un derecho fundamental, que permite el ejercicio de otros derechos, individuales y colectivos, relacionados con la libertad, la igualdad social, el respeto por los animales no humanos y la naturaleza,

y la dignidad, entendida esta como el mutuo reconocimiento de los seres humanos, en calidad de tales, y de la alteridad que los constituye. En consecuencia, la educación debe ser garantizada por la sociedad y el Estado como parte de las condiciones esenciales de la vida humana en sociedad, con independencia de los imperativos e intereses de quienes dirigen o gobiernan los sistemas políticos, económicos, sociales o culturales.

En el mundo contemporáneo, la educación es un elemento esencial de la realización humana, pues, más allá de las relaciones laborales, permite la conciencia de la interdependencia humana y el desarrollo de las capacidades y las potencias singulares y colectivas. La educación superior, implica el acceso a la estasis y a los flujos del conocimiento. Estasis atinente a los saberes más estables y de larga duración, por ejemplo, los que estructuran las disciplinas, las profesiones, las tecnologías, las artes, los paradigmas científicos o los arquetipos estéticos de una cultura; flujos, relativos a los saberes fluidos y cambiantes, como los relacionados con las innovaciones técnicas, artísticas, científicas, sociales o culturales.

De acuerdo con su naturaleza, la Universidad Nacional de Colombia debe ofrecer este acceso combinado al conocimiento y garantizar la calidad de la educación, relacionada con los valores sociales y académicos que se le atribuyen, la pertinencia territorial, regional y nacional, y la formación integral, relativa al bienestar de quienes hacen parte de la comunidad universitaria, la libertad de cátedra y pensamiento, la autonomía personal, la participación política y la construcción de una sociedad en paz. Con tal propósito, no solo necesita adaptarse al entorno, sino adaptar el entorno a la educación superior.

La pedagogía no puede estar subordinada al desarrollo científico y tecnológico o a la instrumentalización de los saberes culturales, sin extraviar su rumbo; por el contrario, tiene que definirles el sentido con respecto al acceso al conocimiento y al uso de las tecnologías aplicadas a la educación. La enseñanza, el aprendizaje y la producción cognitiva no pueden quedar reducidos

a ser dispositivos de apropiación mecánica e individual de los saberes culturales, pues en la perspectiva que tienen en una institución como la Universidad Nacional de Colombia deben estar basados en procesos críticos de comprensión e interpretación situada y contextualizada de las relaciones entre el ser humano, la sociedad y la naturaleza.

El debate alrededor del proyecto de Ley Estatutaria para la Educación y de reforma de la Ley 30 de 1992 evidenció que el carácter público, nacional y nuclear del sistema de educación superior atribuido a la Universidad Nacional de Colombia es puesto en cuestión de forma permanente, amenazando su especificidad. Las principales Universidades privadas desconocen sus diferencias con las instituciones públicas cuando reclaman, en igualdad de condiciones, o en mejores condiciones como sucedió con Ser Pilo Paga, la financiación estatal, dentro de un conjunto binario que presentan como un sistema mixto, público-privado, cuando es dual e inequitativo y, por consiguiente, tiene claras desigualdades internas y muy poca integración. La financiación de la Universidad Nacional de Colombia, y del conjunto de las instituciones estatales de educación superior, debe ser incrementada en forma progresiva hasta saldar la deuda histórica que ha ido adquiriendo el Estado colombiano con ellas, en los últimos treinta años.



Foto: Sede Manizales
Crédito: Archivo Unimedios

Foto: Sede Orinoquia
Crédito: Archivo Unimedios



8

LOS DESAFÍOS

1. LA CONSTRUCCIÓN DE COMUNIDAD UNIVERSITARIA Y EL FORTALECIMIENTO ACADÉMICO

El acceso universal al conocimiento, característico del bien común que define la educación, se aleja del horizonte de la Universidad Nacional de Colombia, a medida que el ingreso y la permanencia se vuelven más selectivos desde el punto de vista social y económico, la investigación adquiere connotaciones elitistas y la interrelación con el conjunto de la sociedad obedece más a motivos económicos que a razones académicas. En esta dinámica social privatizadora, los procesos pedagógicos tienden a ser tan solo medios para la obtención de un empleo, mientras la formación integral de las y los estudiantes queda restringida a la retórica de los planes de desarrollo o del Plan Estratégico Institucional, como si se tratara de un discurso arcaico de legitimación por referencia a la tradición. Lo público y lo común son mistificados como acciones remitidas a un tiempo indeterminado del pasado, y lo privado y empresarial como el futuro simple o indicativo hacia el que nos dirigimos de forma ineluctable.

Otras tendencias académicas, administrativas o políticas desvirtúan el carácter histórico de la Universidad Nacional de Colombia. Lo público y lo común se tienden a desdibujar en una institución donde la participación de la comunidad en el gobierno universitario o en el sistema de educación superior es débil y marginal, al punto de no permitir la consolidación de la comunidad universitaria. Ocurre lo mismo si el bienestar universitario gira alrededor de políticas focalizadas o de programas desarticulados y desfinanciados; cuando la extensión ve amenazado su sentido académico por el afán de conseguir recursos propios; si la calidad de algunas investigaciones queda supeditada a los criterios limitados y privados de las publicaciones indexadas, como si fueran los únicos referentes válidos; si la labor administrativa está sometida a la precarización, la imposibilidad del diálogo con las directivas y la falta de expectativas de ascenso; o cuando el aumento de la cobertura tiende a reproducir las desigualdades sociales y a ignorar lo vocacional, al tiempo que se sustenta en la precarización del trabajo de los profesores ocasionales, sin que al menos se intente reconocerlos como pares académicos y formalizar la planta docente. Asimismo, la educación como bien común se puede debilitar en el proceso de acreditación, cuando la pedagogía queda encasillada en los “resultados de aprendizaje esperados”, propios de una educación instrumental.

Una institucionalidad paralela dependiente de la Rectoría ha ido surgiendo bajo la forma de institutos o corporaciones, encargados de realizar funciones misionales que le corresponden a la comunidad universitaria, cuya constitución no ha pasado por el debate académico de los estamentos o la aprobación de los Consejos Académico y Superior, como sí lo hizo, por ejemplo, la Corporación Salud-UN que administra el Hospital Universitario Nacional. Por medio de la privatización paulatina y segura de muchas actividades académicas se impone una administración de tipo empresarial que se alimenta de informes y encuestas inanes, hasta diluir el carácter mismo de la Universidad

pública en las iniciativas privadas de quienes deben adaptarse a dicha administración. En consecuencia, la dirección de la Universidad se aleja cada vez más de las comunidades universitarias. La Universidad Nacional de Colombia enfrenta el peligro de volverse una franquicia para el desarrollo de proyectos y consultorías guiados por intereses particulares que usufructúan las ventajas contractuales de la institución, sin responder a líneas de trabajo académico destinadas a integrar las funciones misionales y a lograr el retorno de los aprendizajes en el círculo virtuoso de la producción del conocimiento.

2. LA PROYECCIÓN NACIONAL EN DIÁLOGO CON LOS TERRITORIOS

La proyección nacional de la Universidad requiere del liderazgo en el Sistema Universitario Estatal (SUE) y de hacer sentir su voz propia en el Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), organismos que resultan hipertrofiados y con las funciones disminuidas en la propuesta gubernamental de reforma de la Ley 30 de 1992, hasta hacerlos innecesarios, sin que las directivas de las Universidades públicas se hayan manifestado o lo hayan hecho solo en virtud de los intereses específicos de sus instituciones.

La poca presencia de la Universidad con una perspectiva nacional en los subsistemas regionales de educación superior y en el sistema nacional pueden condenar a las sedes de frontera a ser iniciativas épicas animadas por profesoras y profesores arraigados en las regiones, pero aislados tanto de las sedes andinas como de la administración central de la Universidad, que impide darle consistencia a la dimensión nacional a pesar de sus esfuerzos loables por ampliar la planta y abrir nuevos programas académicos, con cincuenta docentes nuevos en cada una de las sedes de frontera, pero sin tener en cuenta las necesidades en las diversas facultades de las sedes andinas. Las convocatorias de investigación y extensión y las cátedras nacionales intersedes son un paso adecuado en la consecución del

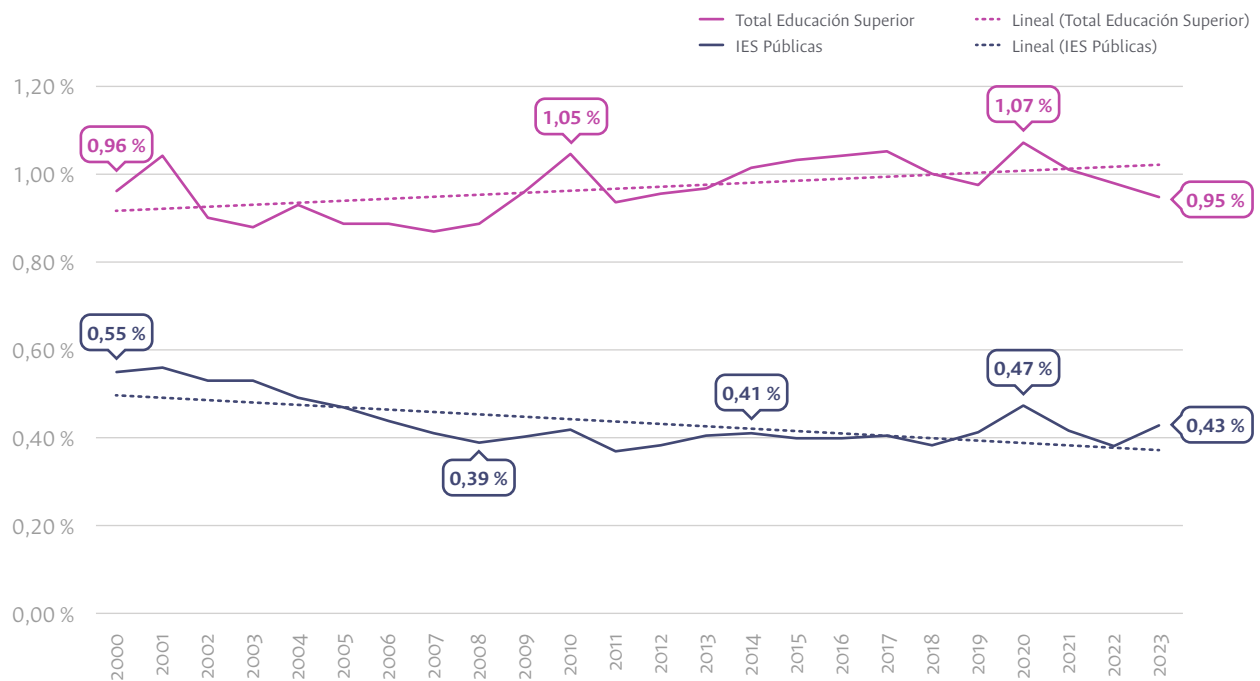
propósito de integrar lo nacional con lo regional-territorial, en un proceso de doble vía; pero debe partir del reconocimiento pleno de las sedes de frontera como pares institucionales de las sedes andinas que también son territoriales.

La Universidad Nacional de Colombia no puede dispersarse en una sumatoria de proyectos regionales y territoriales, incapaces de integrarse en una propuesta clara para el país que proponga alternativas frente a los planes gubernamentales, los cuales son variables, pues mutan cada cuatro años, y tienen dificultades para convertirse en políticas de Estado. Con frecuencia se cohesionan por simple afinidad ideológica y política o por intereses particulares. La nación debe ser pensada o imaginada por las Universidades públicas de acuerdo con sus capacidades, para evitar que las instituciones se agoten en los ingentes esfuerzos por sobrevivir,

en medio de las limitaciones financieras a las que han sido sometidas durante más de treinta años. En tales términos, la universidad tiene que ser el espacio académico donde se desarrollen los debates más importantes de la nación, para permitir la articulación de la educación superior con los grandes problemas del país y el diálogo con el Gobierno, los actores políticos o con quienes vienen reflexionado desde un punto de vista académico o social sobre los temas pertinentes para la sociedad colombiana.

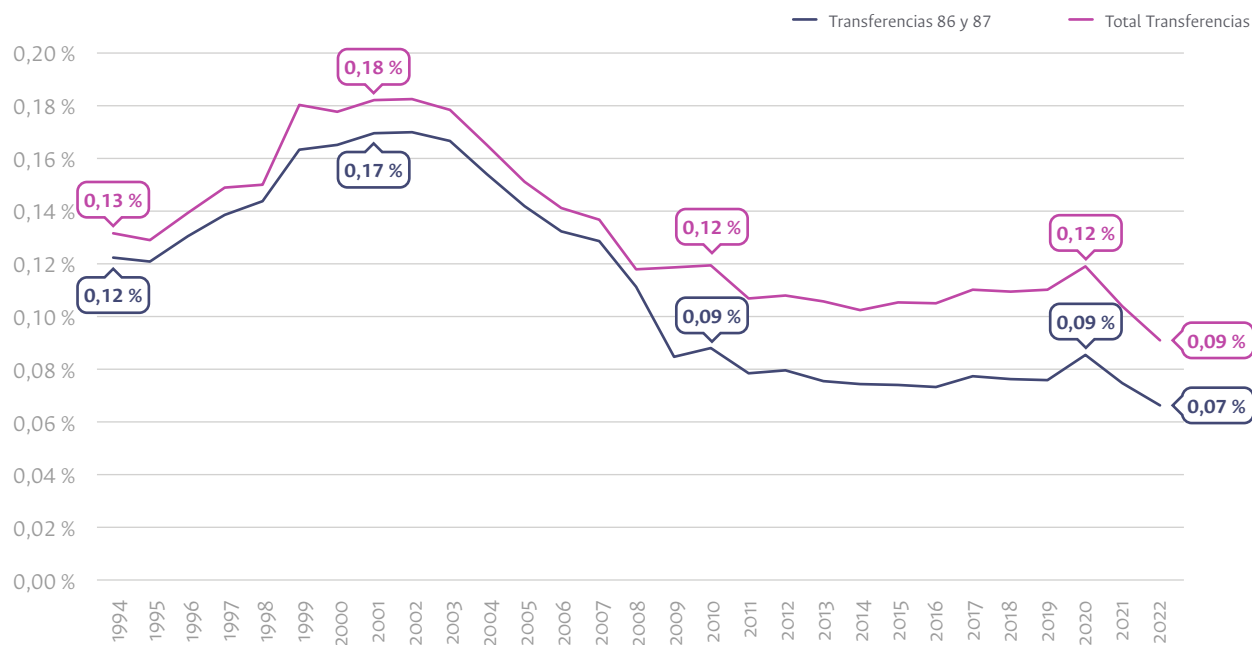
El estancamiento del gasto público en educación superior y la disminución del destinado a las IES públicas como porcentaje del PIB resultan evidentes desde el año 2000 (Gráfica 1); de igual manera, las transferencias a la Universidad Nacional de Colombia han venido debilitándose hasta llegar al 0,09 % del PIB (Gráfica 2).

GRÁFICA 1
Gasto público en educación superior (% PIB)



Fuente: Cálculos del Centro de Pensamiento en Políticas Públicas de Educación Superior UN con base en datos del Ministerio de Educación Nacional, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Banco de la República.

GRÁFICA 2
Transferencias de la Nación a la Universidad Nacional de Colombia
 (% del PIB)



Fuente: Cálculos propios, datos del Ministerio de Educación y del Banco de la República.

El deterioro de los aportes del Estado ha creado en varias instituciones crisis financieras recurrentes y ha acumulado una deuda histórica en el conjunto del sistema público de educación superior. En los últimos veinte años la Universidad pública, y dentro de ella, la Universidad Nacional de Colombia, en medio de importantes restricciones financieras y presupuestales, ha incrementado la cobertura dentro de los límites de las posibilidades institucionales¹. No obstante, lo ha hecho a costa de sacrificar parte de su autonomía al someterse a un proceso amplio de microrreformas impuestas a las comunidades académicas, extender el trabajo precario en el plano administrativo y docente, y no garantizar las condiciones mínimas de bienestar a los estudiantes y los demás estamentos. Es necesario, sin duda, ampliar la cobertura de la educación superior

1 De acuerdo con la información estadística de la Universidad Nacional de Colombia, entre 2004 y 2019 los estudiantes admitidos en pregrado y posgrado pasaron de 12.450 (10.752 en pre y 1.698 en post) a 17.515 (13.114 en pre y 4.401 en post).

pública en todas las regiones del país, siempre y cuando se logre un incremento real de los recursos que permita garantizar el personal académico, la infraestructura, la dotación y el bienestar universitario que implica una educación de calidad.

A pesar de esta situación adversa, la Universidad Nacional de Colombia continúa siendo una institución de educación superior que le ofrece al estudiantado de todos los “estratos socioeconómicos” y de diversa procedencia cultural, en los planos nacional y regional-territorial, el acceso a una formación de calidad con altos niveles de complejidad, que es alimentada por procesos de investigación y extensión, orientados a transformar la sociedad colombiana y la relación social con la naturaleza que establecen sus integrantes².

2 Aunque en 2022 el número de aspirantes descendió a un mínimo histórico en el siglo XXI de 71.530, en 2023 se volvió a incrementar a niveles un poco superiores a los de 2002, 96.095. Fuente: Dirección Nacional de Planeación y Estadística. Información disponible en: <http://estadisticas.unal.edu.co/home/>

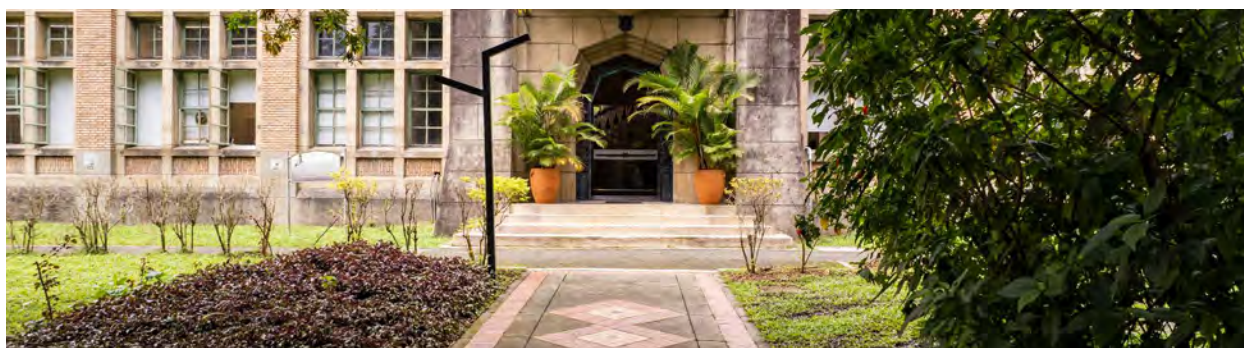


Foto: Sede Medellín
Crédito: Archivo Unimedios

3. LA DEMOCRATIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN Y DE LA VIDA ACADÉMICA

12

La Universidad requiere la democratización de la institución y de la vida académica, como base material, simbólica y cultural del bienestar de sus integrantes, para que la comunidad universitaria pueda transformarse en el sujeto de la autonomía y no sea ignorada por el cuerpo directivo, como ha sucedido con diversos proyectos de reforma, como el de los posgrados y el de extensión o en la propuesta de reglamentación del Programa de Trabajo Académico (PTA). El bien común del conocimiento implica la existencia de una comunidad que lo produzca y configure. Aparte de la transformación del gobierno universitario para que los estamentos adquieran un poder institucional decisorio en todos los niveles organizativos, también constituyen elementos esenciales de la democracia universitaria, la equidad de género, el reconocimiento social y cultural de las disidencias sexuales (LGTBIQ+) y la adecuación institucional y cultural para la participación plena en la vida universitaria de personas en condición de discapacidad o con capacidades neurodivergentes.

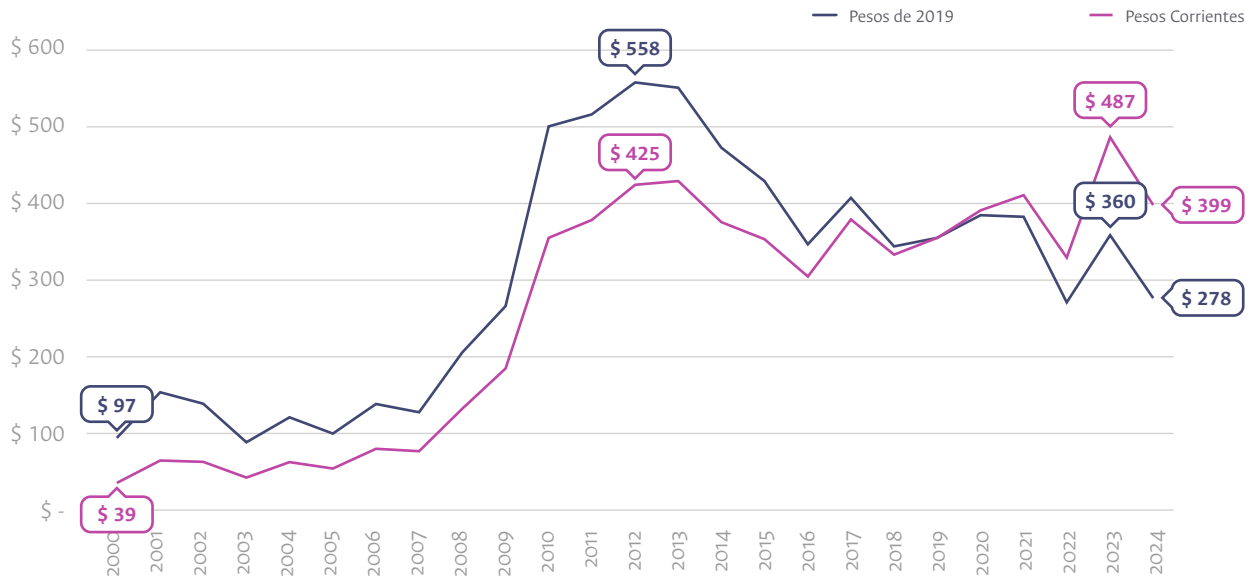
La Rectoría de la Universidad Nacional de Colombia debe ser la garante del proyecto que la constituye, elaborado en forma democrática para consolidar el carácter común, público y nacional de la educación superior que está destinada a encarnar. En tal dirección también es necesario diseñar con respecto al conjunto de la sociedad colombiana una reforma pedagógi-

co-curricular que articule la propuesta institucional alrededor de perspectivas inter y transdisciplinarias, para trabajar problemas sociales estratégicos y promover el pensamiento y la sensibilidad por lo común, lo público, lo diverso, la paz, la democracia y la equidad en sus diferentes expresiones.

Dentro de este propósito compartido resulta imperioso integrar la formación, la investigación y la interrelación con la sociedad en líneas de trabajo académico que fusionen los ciclos cortos y largos de la producción académica, los flujos y la estasis, bajo un sentido plural de nación y de pertinencia territorial. Asimismo, considerar la pertinencia institucional para la Universidad Nacional de Colombia de ofrecerle al país una formación tecnológica de calidad y recuperar la educación pedagógica en las ciencias, las artes y las disciplinas, mediante la financiación por parte del Estado colombiano sobre la base de proyectos académicos bien fundamentados.

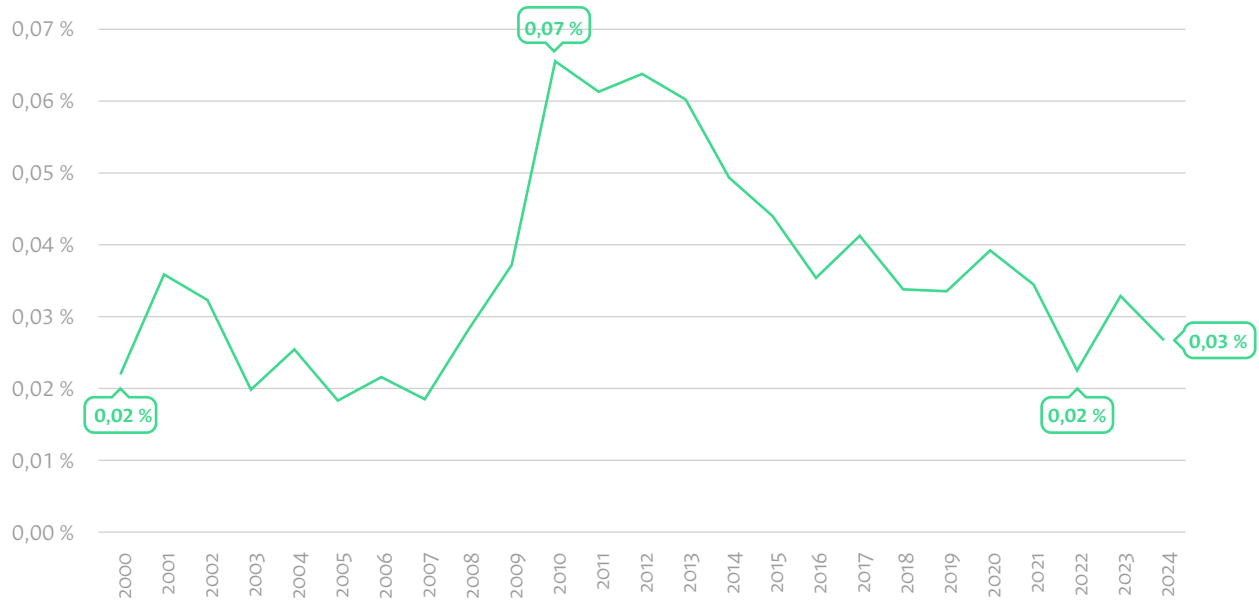
En tal contexto es prioritario trabajar para incrementar la financiación de la investigación científica y académica, de acuerdo con la especificidad de los campos culturales y de conocimiento constitutivos de la educación superior. Como se puede observar en las gráficas 3 y 4, desde el año 2012 las asignaciones en el Presupuesto General de la Nación para ciencia y tecnología, que ya eran exiguas, han descendido en forma sistemática en pesos constantes y como porcentaje del PIB.

GRÁFICA 3
Presupuesto General de la Nación - Asignaciones Sector CTI
 (Miles de millones de pesos)



Fuente: Cálculos propios, datos del Ministerio de Educación y del Banco de la República.

GRÁFICA 4
Presupuesto sector de Ciencia, Tecnología e Innovación
 (PGN - % del PIB)



Fuente: Cálculos propios, datos del Ministerio de Educación y del Banco de la República.



LAS PROPUESTAS

Con el propósito de responder a estos desafíos desde el horizonte académico y político definido, se plantean ocho ejes para la transformación institucional, académica y administrativa de la Universidad en su conjunto y de su participación en el sistema público de educación superior, en diálogo permanente con la comunidad universitaria y la sociedad colombiana:

- 1. Liderazgo en la educación superior colombiana.** Fortalecer la Universidad Nacional de Colombia como núcleo de la educación superior pública, mediante una estrategia institucional que realice su misión histórica y empodere a las comunidades académicas que la constituyen.
- 2. Autonomía y democratización de la vida universitaria.** Transformar la comunidad universitaria en el sujeto de la autonomía, mediante la democratización de su gobierno y su vida académica, desde la concepción de la educación como un bien común y la materialización de los vínculos con las y los egresadas/os.
- 3. Unidiversidad.** Estructurar la unidiversidad mediante la construcción de un proyecto unitario desde la diversidad cognitiva, social, cultural y regional que

caracteriza a la institución y a la comunidad académica. La integración de las sedes en una red con diferentes nodos de articulación debe convertirse en un objetivo prioritario para la dirección de la Universidad.

4. **Reconocimiento para la igualdad.** Avanzar hacia el reconocimiento de las diferencias no jerarquizadas en el sistema interno de sexo y género, así como en el relativo a la identidad étnica y a las capacidades humanas. Orientar las acciones institucionales hacia la erradicación de las violencias basadas en las asimetrías de poder.



Foto: Leopoldo Múnera Ruiz

5. **Trayectorias académicas diversas.** Ampliar las trayectorias académicas de las y los estudiantes de pregrado y posgrado, mediante la diversificación del ingreso y el egreso a la Universidad de acuerdo con la pertinencia nacional, regional y territorial de los programas académicos.
6. **Bienestar para la vida universitaria.** Construir un sistema integral de bienestar que responda a las necesidades actuales de la comunidad universitaria.
7. **Líneas integradas de trabajo académico con proyección nacional e internacional.** Integrar las funciones misionales en líneas de trabajo académico que permitan articular la docencia, la investigación y la interrelación con la sociedad, en virtud de planes de trabajo colectivos y coherentes que obedezcan a los criterios internos de valoración académica, a la pertinencia del conocimiento y los saberes culturales, y a la formación integral en la educación superior. Armonizar los proyectos de innovación y transferencia del conocimiento en relación con la docencia y la investigación científica, académica y artística de la Universidad como institución pública.
8. **Administración al servicio de la vida académica.** Establecer una institucionalidad y una organización internas reflexivas que posibiliten el diálogo entre el personal administrativo, las directivas, el profesorado y el estudiantado para acompañar las funciones administrativas con la misión académica de la Universidad y contribuir a mejorar las condiciones laborales. La dirección y administración de la Universidad debe ser pensada por la comunidad y no solo por los expertos.

Cada uno de estos ejes será explicado a continuación. Serán precisadas, además, las acciones concretas para avanzar en su materialización y los responsables institucionales que deberán impulsarlas.



Liderazgo en la educación superior colombiana. Fortalecer la Universidad Nacional de Colombia como núcleo de la educación superior pública, mediante una estrategia institucional que realice su misión histórica y empodere a las comunidades académicas que la constituyen.

El régimen especial que la legislación colombiana le reconoce a la Universidad, artículo 142 de la Ley 30 de 1992 y Decreto 1210 de 1993, no constituye un simple título honorífico o una fuente de privilegios colectivos para sus integrantes. En virtud de la historia particular de la institución y de las comunidades académicas que la conforman, muchas de ellas pioneras en el país dentro de sus campos de conocimiento, exige un trabajo conjunto de la comunidad universitaria con el cuerpo directivo para formular propuestas en políticas públicas y planes para la educación superior que tengan en cuenta la superación de la inequidad y el reconocimiento de la diversidad regional al mismo tiempo; entre estos, los relacionados con el sistema de acreditación, los exámenes de Estado, la creación de nuevas instituciones o programas académicos y la evaluación de la calidad. El incremento del presupuesto de las Universidades estatales hasta representar por lo menos el 1% del PIB debe ser una prioridad para la Rectoría de la Universidad Nacional de Colombia¹. Con base en la inversión de recursos públicos es posible asumir, tanto en la Universidad como en el Sistema Universitario Estatal en su conjunto, el compromiso

de ampliación de cobertura que permita superar la deuda histórica y la inequidad regional en el acceso a la educación superior y avanzar en la garantía del derecho fundamental a la educación.

Todas estas propuestas deben ser discutidas en el Consejo Nacional de Educación Superior, muchas de cuyas funciones parecen destinadas a desaparecer, en la reforma de la Ley 30 de 1992, presentada por el Gobierno Nacional. La Universidad Nacional de Colombia es la única institución que tiene representación propia en el Consejo Nacional de Educación Superior, pero en los últimos años no ha asumido la responsabilidad que ésta implica. En el debate sobre la Ley Estatutaria de la Educación o la nueva ley para la educación superior, las iniciativas institucionales de la dirección universitaria han sido imperceptibles o se han plegado a las de otras Universidades a la espera del desarrollo incierto en el Congreso de la República. La Universidad también debería contribuir a llenar de forma y sentido al Sistema Universitario Estatal y evitar que se pierda en un nuevo sistema de instituciones de educación superior sin mayores competencias. Temas como el desfinanciamiento estructural que sufren las instituciones de educación superior públicas, la definición de la calidad en la educación superior al considerarla como bien común y la constitución de un sistema público de educación superior que reconozca también la importancia e identidad de las Instituciones Técnicas, Tecnológicas

¹ Esta es la propuesta fundamentada del Centro de Pensamiento de Políticas Públicas en Educación Superior de la Universidad Nacional de Colombia. En la introducción general a este programa se muestra que la financiación de las Instituciones de Educación Superior Públicas se ha mantenido estancada desde el año 2000, sin superar el equivalente al 0,47% del PIB.

y Universitarias Públicas, demandan el liderazgo de la Universidad Nacional de Colombia.

De conformidad con sus fines, la Universidad Nacional de Colombia no está limitada a estas funciones en la relación con el Estado y el conjunto de la sociedad. Según el parágrafo del artículo 2 del Decreto 1210 de 1993, además debería “presentar estudios y propuestas a las entidades encargadas de diseñar y ejecutar los planes de desarrollo económico y social”; brindar asesoría al ICFES; apoyar a la comunidades en el estudio y solución de los problemas económicos y sociales; impulsar el desarrollo productivo y empresarial del país; cooperar con las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales en tareas relativas a sus funciones misionales; “prestar apoyo y asesoría al Estado en los órdenes científico y tecnológico, cultural y artístico, con autonomía académica e investigativa” y muchas más que justifican la existencia de un régimen especial. Aparte de los múltiples proyectos e iniciativas particulares de la comunidad universitaria para cumplirle al país, la dirección de la Universidad, en diálogo con la comunidad académica, debe definir una estrategia institucional clara que incluya a los estamentos para reafirmarse en la práctica como la Universidad de la nación colombiana; de lo contrario se desvanecerá su sentido histórico que solo ha sido reflejado en forma parcial por la normatividad jurídica. La Universidad Nacional de Colombia es al mismo tiempo una institución pública, nacional y autónoma que en tal condición tiene un estatus especial para reflexionar sobre las tendencias contemporáneas de la educación superior, sin caer en el objetivo inmediato de adaptarse al entorno que determina a las instituciones privadas. En consecuencia, constituye un espacio académico comprometido con la transformación social, la defensa de la libertad de cátedra y expresión, y el fortalecimiento de todas las aéreas del conocimiento y las artes. La Universidad debe tener un claro liderazgo en el desarrollo del sistema de educación superior y en el trabajo conjunto con las Universidades regionales que permita fortalecer las convocatorias de investigación o extensión com-

partidas, con una clara perspectiva territorial, realizar concursos docentes interinstitucionales o articular una red de programas en convenio que facilite la movilidad docente y estudiantil, y el intercambio de saberes y conocimientos

En áreas académicas específicas las directivas dediferentes facultades y, en algunos casos de las sedes y del nivel central de la Universidad Nacional de Colombia, junto a miembros de la comunidad académica, están haciendo un trabajo loable y digno de apoyo en defensa de lo público. Así sucede, por ejemplo, en la sede Bogotá con el proyecto llamado “Misión Ciencias Humanas” que por medio de la concreción de una política pública de largo aliento busca revalorizar el trabajo académico en esta área del conocimiento; también con las propuestas para favorecer la educación pública y garantizar el derecho fundamental a la salud, en particular en las zonas de conflicto armado, que tiene como eje la recuperación del Hospital San Juan de Dios², la expansión del Hospital Universitario Nacional³ y el incremento de la cobertura, financiada por el Estado con criterios de calidad y sostenibilidad en cada uno de sus aspectos

2 El proceso de recuperación del Hospital San Juan de Dios y del Instituto Materno Infantil, por medio del Decreto Ley 1959 de 2023 que establece la adquisición del predio por parte de la nación y crea la nueva entidad especial denominada Hospital Universitario San Juan de Dios y Materno Infantil (HUSJDMI), es fundamental para el país. La Universidad Nacional de Colombia recuperó su relación estructural con este emblemático hospital con la creación de esta nueva entidad, que se constituye en un espacio privilegiado para la docencia, la investigación, la innovación tecnológica, la construcción interprofesional, el diálogo de saberes y la recuperación del patrimonio cultural de la nación.

3 La expansión del Hospital Universitario Nacional es indispensable para el desarrollo de los programas del área de la salud, así como para ampliar la oferta de cupos en pregrado y postgrado. Mientras se logra la financiación total del proyecto, el Hospital actual debe ser fortalecido y consolidado para proyectarse a todo el país, en especial a los territorios más distantes y a las zonas de influencia de las sedes de la Universidad, en articulación con el HUSJDMI. Los dos hospitales son la base de un nuevo modelo de salud, basado en la Atención Primaria en Salud (APS) y en perspectiva de redes de servicios, que incluye programas como el Hospital Universitario Nacional Virtual, con las modalidades de telesalud y teleeducación. Además permite consolidar la investigación interprofesional.

principales, funciones misionales, infraestructura y bienestar. Lo mismo sucede con la academia integral agroecológica que en medio de la escasez de recursos impulsan diversos programas en la sede de Palmira. La adición presupuestal conseguida para dar inicio al proyecto de creación de la “Facultad de Ciencias de la Vida” en Medellín, a la que se agregan los cargos obtenidos por la actual Rectoría para las sedes de frontera y la inclusión en el Plan de Desarrollo de una disposición que protege a UNISALUD, podrían ser otros casos ilustrativos, siempre y cuando en el primero de ellos predomine una orientación académica pública que todavía debe ser precisada.

Estas son acciones muy importantes para el conjunto de la comunidad universitaria, como otras que vienen siendo desarrolladas en diferentes unidades académicas, pero necesitan ser socializadas y reflexionadas, con el

objetivo de enriquecerlas mediante el análisis colectivo y orientarlas hacia la profundización de la dimensión pública de Universidad. De esta forma, podrían ser incorporadas a las políticas institucionales que merecen ser continuadas por las siguientes rectorías, con base en los aportes críticos provenientes de todas las áreas del conocimiento, artísticas, disciplinarias, científicas o profesionales. La Universidad necesita de políticas públicas que no estén limitadas a determinadas facultades o a una administración específica y que sean retroalimentadas por los miembros de la comunidad universitaria. La consolidación de la paz territorial mediante proyectos de investigación, docencia e interrelación con la sociedad debe ser uno de los puntos centrales para la comunidad universitaria frente a un país desgarrado por el conflicto armado.



ACCIONES

- A. Diseñar y ejecutar una estrategia institucional para proyectar a la Universidad como el núcleo de la educación superior pública de acuerdo con sus fines misionales.
- B. Implementar una estrategia académica, social y cultural para aportar a la consolidación de la paz territorial en Colombia.
- C. Fortalecer los centros de pensamiento a partir de un proceso de evaluación sobre su pertinencia institucional, social y territorial.
- D. Consolidar el Instituto Nacional de Investigación, Innovación y Política Educativa.
- E. Promover los ajustes legales para incrementar el presupuesto de las Universidades estatales hasta que represente por lo menos el 1% del PIB.
- F. Impulsar la recuperación del Hospital Universitario San Juan de Dios y Materno Infantil HUSJDMI para avanzar en el cumplimiento de las funciones misionales de la Universidad, promoviendo la formación interprofesional, el diálogo de saberes y la recuperación del patrimonio cultural de la nación.
- G. Fortalecer el Hospital Universitario Nacional y proyectar su influencia en los territorios de todas las sedes de la Universidad, en articulación con el HUSJDMI.
- H. Apoyar la creación de la Facultad de Ciencias de la Vida fortaleciendo la orientación académica y pública de sus objetivos.

Responsables institucionales:

Vicerrectoría General en coordinación con las vicerrectorías y direcciones de sede.

2

Autonomía y democratización de la vida universitaria. Transformar la comunidad universitaria en el sujeto de la autonomía, mediante la democratización de su gobierno y su vida académica, desde la concepción de la educación como un bien común y la materialización de los vínculos con las y los egresadas/os.

La autonomía universitaria conlleva el reconocimiento de la capacidad que tienen las universidades para adoptar un gobierno propio y definir el sentido y el rumbo institucional; es decir, para autodeterminarse desde el punto de vista académico, administrativo, presupuestal y misional. En lo atinente a las relaciones de poder que se entretajan en la vida social, busca asegurar la independencia de las instituciones y de quienes las conforman en el proceso de acceso a los saberes científicos, sociales y culturales, o a la producción de estos. No obstante, la normatividad jurídica colombiana crea una paradoja, pues la Constitución Política garantiza la autonomía y, al mismo tiempo, la Ley 30 de 1992 establece que, en la conformación de los consejos superiores de las Universidades estatales, los representantes de las comunidades universitarias sean una minoría frente a los delegados del Gobierno Nacional y a miembros ajenos a la representación, aunque pertenecientes al mundo académico; consagra así un principio de estructuración heterónomo.

Este contrasentido ha sido reproducido en la composición de los consejos académicos, donde, en términos generales, la mayoría de los miembros corresponde al cuerpo directivo, nombrado por los consejos superiores, tal y como sucede con las (os) rectoras(es) y los decanos o decanas. En consecuencia, el sujeto de la autonomía no representa a la comunidad universitaria, sino que responde a la designación por parte de un

cuerpo colegiado que en su funcionamiento obedece a criterios de poder ajenos a la dinámica interna de los “estamentos universitarios”. El proyecto de reforma de la Ley 30 de 1992, elaborado por el gobierno actual, intenta resolver esta contradicción, estableciendo que los representantes profesoraes, estudiantiles y administrativos sean mayoritarios en los consejos superiores; sin embargo, debilita la propuesta al hacer optativa la conformación de las asambleas multiestamentarias que tendrían voz y voto en el máximo cuerpo colegiado de las Universidades públicas.



Foto: Sede Palmira
Crédito: Archivo Unimedios

Este desconocimiento paradójico de la autonomía parte de negarle a la comunidad universitaria su condición de sujeto gobernante, para otorgársela a un cuerpo directivo extraño a los principios de participación y representación. Asimismo, lleva a desconocer la relación entre la autonomía universitaria y las formas democráticas de gobierno que posibilitan la construcción de una voluntad común y compartida. El gobierno universitario, orientado por grupos minoritarios dentro de la academia, tiende a asimilarse a las formas privadas de la gestión empresarial, mientras la educación como bien común se desdibuja debido a las presiones del mercado del conocimiento. Las características del bien común exigen que sean las comunidades, los sujetos de su producción, quienes deban conformar la mayoría de los integrantes de los cuerpos colegiados, por el camino de la participación directa, como en los claustros o las colegiaturas y los consejos estudiantiles o profesorales de las facultades, mediante decisiones vinculantes, o indirecta por medio de la representación¹ en el consejo superior o académico, o en los organismos que los sustituyan.

Este programa propone que en la Universidad Nacional de Colombia sea analizado el significado de la democratización institucional y el reconocimiento de la comunidad universitaria como el sujeto de la autonomía, para “desparadojizar” el gobierno que la rige. Las alternativas a la heteronomía son amplias y en algunas instituciones colombianas, como la Universidad de Nariño, y en diversas experiencias en América Latina y Europa, han posibilitado la elaboración de proyectos colectivos y la formación de identidades compartidas. La pluralidad interna de los estamentos y su diferenciación externa exige la instauración de mecanismos democráticos que impidan la consolidación de formas autoritarias y excluyentes de gobierno.

¹ La representación debe fundamentarse en un diálogo permanente con quienes integran los estamentos alrededor las políticas y decisiones que adopta la Universidad, cuya ausencia o inoperancia pueda dar lugar a la revocatoria del mandato.



Foto: Sede Amazonia
Crédito: Archivo Unimedios

Sin necesidad de reformar la Ley 30 de 1992 o el Decreto 1210 de 1993, el Consejo Superior de la Universidad puede cambiar la forma de elegir las principales autoridades académicas, para otorgarles un carácter representativo en relación con los departamentos, las facultades o la Universidad en su conjunto y volver vinculante la consulta a los estamentos, incluyendo a los egresados y las egresadas. También ampliar la representación del profesorado y el estudiantado en el Consejo Académico, así como en los órganos colegiados de las sedes y las facultades y regular la correspondiente a las y los trabajadores administrativos.

La reforma de la ley de educación superior que está en curso puede reestructurar los consejos superiores para que queden compuestos en forma mayoritaria por representantes de la comunidad universitaria y por el gobierno nacional, y crear un comité asesor a la rectoría integrado por personas externas a la Universidad. También modificar el sistema de gobierno, de tal manera que el consejo académico se convierta en un senado universitario, con representación mayoritaria de los estamentos; es decir, en el principal órgano legislativo de las Universidades. Las alternativas de democratización son amplias y ricas en posibilidades institucionales. Se propone analizarlas y decidir por las que sean más convenientes para la comunidad universitaria. Lo cual incluye dotar de carácter consultivo obligatorio o vinculante a los claustros y las colegiaturas, que son formas assemblearias, en temas como el presupuesto, las reformas académicas y administrativas o los planes de desarrollo. Asimismo, el empoderamiento de la comunidad universitaria implica garantizar mayor transparencia en las decisiones institucionales y recuperar el espíritu de confianza mutua, mediante formas de gobierno abierto, como la transmisión en vivo de las discusiones de los cuerpos colegiados en debates relevantes para la comunidad universitaria o la divulgación oportuna de los datos y las decisiones institucionales. La democratización de la vida académica también debe pasar por la búsqueda de la equidad sexual, de género y de capacidades, tal y como se propone en el punto siguiente.

La Universidad Nacional de Colombia tiene una amplia normatividad sobre egresados y egresadas, pero, en términos generales, no ha logrado materializar los vínculos que integran a dicho estamento con el conjunto de la comunidad universitaria. La institución adoptó un programa de egresados (Acuerdo 014 de 2010, del CSU), estructuró un portafolio de servicios (Resolución 026 de 2012 de la Rectoría), definió una política de egresados (Resolución 707 de 2020 de la Rectoría) y, por último, está tramitando un estatuto que gira alrededor de su “registro activo”. Sin em-

bargo, los graduados y graduadas de la Universidad, que son parte de su memoria activa y constituyen el nexo más cotidiano entre la Universidad y la sociedad, encuentran dificultades para mantener vivos los lazos con la institución.

La Rectoría de la Universidad tiene que pasar de la normatividad a la concreción de dichos vínculos, que empieza por evitar discriminaciones en lo relacionado con las redes y con la capacidad de almacenamiento reconocida a los integrantes de la comunidad. Para tal efecto, se mencionan algunos de los procesos básicos que se consideran pertinentes:

1. Estructurar, junto con las asociaciones estamentales, un observatorio nacional de los egresados y egresadas que permita constituir una sólida base de datos, georreferenciada, dinámica y con mecanismos de actualización retroalimentados por sus integrantes, que contenga la información básica de cada uno de los graduados y graduadas, en pregrado y posgrado, durante los últimos cincuenta años.



Foto: Sede Medellín
Crédito: Archivo Unimedios

2. Diseñar un plan de primer empleo, o trabajo, y de acompañamiento laboral a los estudiantes de pregrado y posgrado que tenga interconexión con el portafolio de servicios y actividades profesionales de los egresados y egresadas, con el propósito de crear una red amplia de conexión laboral en la Universidad.
3. Integrar a los egresados y egresadas a la realización de las funciones misionales de la Universidad mediante su inclusión en las convocatorias de investigación, extensión e innovación, a partir de programas específicos o de los ya existentes, y mediante su participación en las actividades de docencia o de apoyo al aprendizaje, que incluiría cátedras a cargo de egresados(as)-docentes en instituciones de educación superior nacionales o extranjeras o apoyo a los programas de acompañamiento estudiantil.
4. Desarrollar y fortalecer, gracias a un trato preferente constituido por becas o beneficios, las prácticas que consolidan los nexos vivos de los egresados y egresadas con la comunidad universitaria, como los estudios en los posgrados o los diplomados de actualización, profundización o desarrollo cognitivo, las actividades culturales o deportivas, la representación en los cuerpos colegiados o la intervención en los procesos de autoevaluación y acreditación.
5. Contribuir a establecer redes de apoyo entre egresados y estudiantes, tanto en el extranjero como en las regiones y los territorios colombianos, para extender la comunidad universitaria más allá de los campus, mediante la colaboración institucional con las iniciativas de los egresados o egresadas y de las organizaciones que los reúnen, comprendidos los emprendimientos, y la suscripción de convenios que los favorezcan con otras instituciones de educación superior o de investigación.
6. Formar o consolidar las identidades colectivas de la Universidad mediante la realización de proyectos conjuntos con las asociaciones de egresadas y egresados como “campus abiertos”, “cátedras libres” o “encuentros de saberes” o “ferias de la innovación tecnológica, pedagógica y social”.



ACCIONES

- A. Diseñar una hoja de ruta para la democratización del gobierno de la Universidad Nacional de Colombia y del sistema de educación superior colombiano.
- B. Establecer una estrategia de fortalecimiento de los vínculos con las y los egresados.

Responsables institucionales:
Rectoría en coordinación con el Consejo Académico y la Vicerrectoría General.

3 Universidad. Estructurar la unidiversidad mediante la construcción de un proyecto unitario desde la diversidad cognitiva, social, cultural y regional que caracteriza a la institución y a la comunidad académica. La integración de las sedes en una red con diferentes nodos de articulación debe convertirse en un objetivo prioritario para la dirección de la Universidad.

La democratización del gobierno y la vida académica de la Universidad debe ir acompañada por formas organizativas que den cuenta de la diversidad territorial y cognitiva de la institución y de la especificidad de cada una de las sedes y facultades. El primer “macrodireccionador” del Plei 2034, adoptado por la Universidad Nacional de Colombia (Acuerdo 014 de 2022 del CSU), reconoce “en los ámbitos territoriales y en sus comunidades el espacio privilegiado de la Universidad para armonizar y potenciar las funciones misionales, construir liderazgo e incidencia, aportar al desarrollo social y a la solución de las problemáticas del país”¹. La diversidad de dichos territorios y de las regiones que los comprenden exige una organización que al mismo tiempo responda a tal heterogeneidad y promueva un proyecto de nación equitativo que las unifique en torno al mismo objetivo institucional.

Las nueve sedes que conforman la Universidad cubren una parte importante del territorio nacional: Amazonía, Bogotá, Caribe, de La Paz, Manizales, Medellín, Orinoquía, Palmira y Tumaco. Sin embargo, el excesivo centralismo y la autonomía limitada que tiene cada una de ellas dificulta la circulación fluida entre las regiones y entre estas y el centro, que termina

confundido con la Sede Bogotá. Se obstaculiza así la proyección regional de la Universidad y la construcción colectiva de lo nacional desde los territorios. Por tal razón, vuelve inviable la estructuración de una “Universidad intersedes” que se base en el reconocimiento de la especificidad académica y territorial de cada uno de los componentes del sistema.

El temor a perder la unidad institucional, como consecuencia de un proceso de descentralización y desconcentración del poder de la rectoría y las vicerectorías “nacionales”, obedece a la ausencia de mecanismos institucionales para diferenciar los elementos comunes de un proyecto compartido, destinado a concretar la misión de la Universidad, que estructure y les dé identidad a las sedes, de los elementos particulares derivados de la historia y especificidad de cada una de estas.

Un proceso similar ha venido sucediendo con las facultades, los departamentos o las escuelas, sometidos en muchos casos a los criterios de la administración central o de la sede sin posibilidad de incidir en ellos. La autonomía relativa de las unidades académicas, regulada por los cuerpos colegiados competentes, no atenta contra la definición de objetivos comunes y consensuados dentro de la política universitaria. Como se puede observar en la última reforma académica y

¹ Universidad Nacional de Colombia (S.F.), Plei 2034. Plan Estratégico Institucional, versión 2.0. El futuro lo construimos hoy. Universidad Nacional de Colombia: S.C., p. 16.

en el balance de esta², la definición de pautas rígidas y uniformes para las actividades académicas en toda la Universidad, desde el campo de saber en el que están situados quienes la administran o dirigen, introduce elementos extraños en el desarrollo de las disciplinas, las profesiones, la creación artística o las prácticas pedagógicas. Además, con frecuencia, fomenta el surgimiento de una institucionalidad informal y paralela.

Ignorar la alteridad territorial, académica o cultural en la Universidad, frente a las corrientes prácticas o de pensamiento que se imponen bajo formas de gobierno universitario antidemocráticas y excluyentes, conduce a un vacío de legitimidad interna que obstaculiza la materialización de proyectos comunes y a la imposición, por parte de corrientes epistemológicas hegemónicas, de criterios académicos presentados como universales, o a la adopción de criterios provenientes del mercado del conocimiento, que debilitan la autonomía universitaria, como los contenidos en la mayoría de rankings internacionales. Así ha sucedido también con los indicadores de productividad académica que en varios campos del conocimiento resultan ajenos a la historia de las disciplinas y las profesiones en el país y en Latinoamérica.

Lo que sucede en el terreno del conocimiento académico se vuelve más excluyente en el encuentro de saberes, contenido en la denominada “extensión universitaria” o en la interrelación con la sociedad. En estos casos, la diferencia cognitiva requiere de ejercicios de traducción cultural que no siempre son comprendidos desde el conocimiento universitario, o, en una dirección diferente, el rigor científico puede ser visto como impertinente desde el punto de vista social. La Universidad Nacional de Colombia, en medio de la complejidad que la caracteriza, está llamada a propiciar el encuentro de experiencias académicas diversas, para incluirlas dentro de un mismo proyecto cultural.

² Vicerrectoría Académica de la Universidad Nacional de Colombia, Evaluación de la Reforma Académica de 2007, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia-Vicerrectoría Académica, Dirección Nacional de Programas Curriculares de Pregrado, 2023.

Con tal propósito resulta urgente estructurar, más allá de la retórica, un “sistema intersedes”, con la participación de los representantes de los estamentos y no solo de las directivas, en el que se elaboren al mismo tiempo propuestas para la nación desde los territorios y para estos desde aquella. Por ejemplo, desde la Sede Amazonía se puede fortalecer, la red colombiana de estudios amazónicos, como el nodo de una red latinoamericana y global que cuente con el apoyo institucional de la Universidad Nacional de Colombia y gestione proyectos de investigación con financiación internacional. De igual manera, las sedes de Palmira, Medellín y Bogotá, con sus centros o laboratorios de experimentación agropecuaria, pueden convertirse en un instituto intersedes de referencia internacional sobre el desarrollo rural territorial, que articule en sus líneas de trabajo académico las actividades de investigación, “extensión” y docencia.



Foto: Leopoldo Múnera Ruiz |

El Consejo Académico se puede fortalecer alrededor de las áreas del conocimiento, construidas a partir de su especificidad, que luego entren en diálogo con otras áreas del conocimiento, para formular las políticas universitarias destinadas a orientar el rumbo de la Universidad. Este es el escenario propicio para crear o desarrollar programas de pregrado y posgrado interdisciplinarios e intercognitivos, que puedan combinar, como resultado de una reflexión pedagógica y didáctica, la educación presencial con la virtual, para aprovechar los recursos y las trayectorias académicas de las diferentes sedes. La función fundamental de los cuerpos colegiados en la Universidad es la de formular políticas académicas; por ende, no pueden quedar reducidos a ser la “instancia de cierre” de los trámites administrativos de las facultades. Para este efecto, quizás la Universidad debería consolidar mediante la representación de los de los estamentos, las comisiones académico-administrativas anexas al Consejo Académico y subordinadas a este, como un espacio de articulación por áreas del conocimiento para estudiar, analizar y elaborar propuestas institucionales relativas a las sedes o al conjunto de la Universidad.

Para impulsar un proyecto unitario de Universidad, en medio de la diversidad y complejidad que la caracteriza, y evitar la fragmentación y la inequidad presupuestal y financiera que existe en la actualidad entre las sedes y, con frecuencia, entre las facultades de una misma sede, es necesaria la constitución de un fondo común solidario para las inversiones prioritarias, tanto nacionales como territoriales, compuesto por recursos provenientes del 5% del overhead que le corresponden al nivel nacional o a las sedes y por el 10% del presupuesto anual de inversión del nivel central. En tal sentido se debe diseñar un modelo de distribución equitativa de los recursos propios a disposición de las Direcciones Académicas y de la Rectorías. Para la Universidad Nacional de Colombia, para cada uno de sus integrantes, debería ser una prioridad disminuir las inequidades entre sus unidades académicas sin desestimular el esfuerzo por obtener recursos propios mediante actividades que estén inscritas dentro de las líneas de trabajo académico, ni incrementar las transferencias internas.



ACCIONES

- A. Estructurar un sistema inter-sedes dinámico que se articule alrededor de la construcción consensuada de un proyecto unitario de Universidad y de la autonomía relativa y regulada de las sedes y las facultades en lo académico y lo administrativo, en relación con temas como el presupuestal, la gestión académica y el bienestar de la comunidad.
- B. Constituir un fondo común solidario destinado a financiar los proyectos y programas prioritarios para el conjunto de la Universidad, sin incrementar las transferencias internas de las facultades a las sedes o al nivel nacional.

Responsables institucionales:

Rectoría, Vicerrectoría Académica y Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, en coordinación con el Consejo Académico y los consejos de sede.

4

Reconocimiento para la igualdad. Avanzar hacia el reconocimiento de las diferencias no jerarquizadas en el sistema interno de sexo y género, así como en el relativo a la identidad étnica y a las capacidades humanas. Orientar las acciones institucionales hacia la erradicación de las violencias basadas en las asimetrías de poder.

Las violencias sexuales y las desigualdades asociadas al género, al sexo y a las diferencias étnicas afectan al conjunto de la comunidad universitaria y distorsionan la vida académica al inscribirla en relaciones asimétricas de poder. En los últimos años, las colectivas estudiantiles, los y las estudiantes, trabajadoras y profesoras han denunciado y alertado sobre las graves consecuencias que tienen ambas sobre las personas que las padecen y sobre la convivencia en los campus. Sin embargo, a pesar de la magnitud y profundidad del problema, la dirección de la Universidad no ha logrado desplegar una política amplia e integral que permita su atención y resolución.

Aparte de la reforma del Protocolo para la Prevención y Atención de Casos de Violencias Basadas en Género y Violencias Sexuales (Resolución 1215 de 2017 y 428 de 2023), que pretende volverlo más garantista y operativo con la participación las organizaciones estudiantiles y los aportes del Observatorio de Asuntos de Género, la Universidad debe formular acciones y políticas que contribuyan a la erradicación de las violencias y desigualdades ejercidas contra las mujeres y las disidencias sexuales y generar garantías y condiciones democráticas para que los y las integrantes de la comunidad universitaria puedan desarrollar todas sus capacidades como seres humanos sin temor a ser violentados o discriminados por su género, opción sexual, pertenencia étnica o capacidad cognitiva. Los

campus deben ser espacios para el cuidado, que propicien el desarrollo de las capacidades y las potencias singulares y colectivas de todos los estamentos.



Foto: Sede Caribe
Crédito: Archivo Unimedios

Para avanzar en este propósito, la Universidad debe comprometerse con caracterizar las discriminaciones, brechas y violencias basadas en género y, sobre esta base, formular las políticas que se requieren para su superación. Entre las medidas más apremiantes, se encuentran, por una parte, las acciones que mejoren la respuesta institucional para la prevención, detección y actuación ante situaciones de violencia de género y discriminación por motivos étnicos y por LGTBIfobia; por la otra, acciones afirmativas que quiebren en forma progresiva los patrones que naturalizan formas de exclusión racial o capacitista y el sistema de poder patriarcal en la Universidad.

En este sentido, resulta indispensable incorporar la perspectiva de género y étnico-racial dentro de los principios para el ejercicio de las funciones misionales de la Universidad; crear una jurisdicción especial disciplinaria para investigar y juzgar las denuncias sobre las violencias sexuales y raciales, con base en el debido proceso en situaciones con asimetrías estructurales de poder que contenga términos precisos y abreviados, y para garantizar el acompañamiento socio-jurídico a las víctimas; concebir medidas de protección y prevención efectivas y sanciones disciplinarias graduales de acuerdo con la gravedad de las conductas tipificadas; contemplar acciones reparadoras y de protección que reduzcan el daño y mitiguen los efectos no deseados



Foto: Sede Orinoquia
Crédito: Archivo Unimedios

de las prácticas violentas; implementar una estrategia de formación y sensibilización de toda la comunidad universitaria sobre la relaciones de poder en los sistemas de sexo y de género, étnico-racial y capacitista; crear la cátedra nacional sobre las desigualdades estructurales en la sociedad colombiana y las políticas sociales orientadas a lograr el reconocimiento pleno de las diferencias no jerarquizadas; e incorporar el enfoque de género en los planes pedagógicos y curriculares de los programas de estudio ofrecidos por la Universidad y en los protocolos de investigación e interrelación con la sociedad.

Algunas de estas actividades ya vienen siendo promovidas por facultades de distintas sedes, esas experiencias pueden ser tomadas como prácticas de referencia para todas las unidades académicas; no obstante, son insuficientes frente a los problemas estructurales a los que responden. Por ejemplo, se está en mora de considerar si se debe diseñar programas especiales de admisión para las personas con discapacidades o con capacidades neurodivergentes, como se planteará en el eje quinto, y de asumir que necesitamos coordinar institucionalmente las políticas de equidad de sexo/género, étnicas y las referentes a las discapacidades y las capacidades diversas. Los Comités de Resolución de Conflictos y Asuntos Disciplinarios (CORCAD) deben ser reformados para unificar y garantizar sus procedimientos, sin sacrificar la especificidad que estas instancias tienen en cada facultad, garantizar la participación de las organizaciones estudiantiles y profesoriales mediante la realización de audiencias públicas o reservadas, cuando estas no generen una revictimización de las personas denunciantes, y priorizar los temas de violencia de sexo y género o en condiciones de asimetría de poder. La administración central de la Universidad y la de las Sedes debe brindarles la asesoría jurídica y psico-social que requieran.

En lo relacionado con el sexo y el género, la composición del estamento docente en la Universidad es de 30% de profesoras y 70% de profesores, aproximadamente, y en el estudiantil, las mujeres (o cuerpos

feminizados) representan el 40%, mientras los hombres (o cuerpos masculinizados) el 60%¹. La Universidad debe pensar en la realización de acciones afirmativas para tener una estructura más simétrica e igualitaria, por medio de una política que tenga tiempos y metas bien definidas, de acuerdo con los campos de conocimiento, pues la inequidad no es igual en todas las facultades y programas. Lo mismo sucede con los cargos directivos relativos al personal administrativo. El debate sobre este tema, básico en la democratización de la vida académica y en la garantía del derecho fundamental a la educación, está orientado a transformar un desequilibrio histórico y debe ser animado por la rectoría para estudiar su viabilidad jurídica y su pertinencia política y tomar las decisiones respectivas. No parece haber

ningún impedimento de tipo legal para que en los concursos profesoriales y los exámenes de admisión se adopten estas acciones afirmativas, pero es conveniente tener la certeza institucional.

Todas las personas tienen derecho a vivir una vida libre de violencias y procurar educarse en entornos seguros, incluyentes y protectores. Tal mandato debe ser esencial para la Universidad. Por consiguiente, se debe ajustar su legislación interna a la Ley 1257 de 2008, especialmente al artículo 11, en lo relacionado a las garantías para la educación de las mujeres, y también al decreto 4798 de 2011, relacionado con la educación para la población víctima del conflicto armado, compuesta en su mayor parte mujeres, niñas, niños y jóvenes sobrevivientes del conflicto armado.



ACCIONES

- A. Diseñar e implementar una política de equidad de sexo, género, étnica y de capacidades y de un plan de reformas institucionales para prevenir y controlar las violencias relacionadas con las asimetrías de poder que generan las desigualdades.
- B. Elaborar una propuesta institucional de políticas afirmativas para el ingreso de estudiantes y profesoras y la promoción de trabajadoras administrativas a los cargos directivos que puedan ocupar con plazos y objetivos bien definidos.
- C. Crear el Instituto Intersedes de Estudios sobre el Género y la Diversidad Sexual.
- D. Analizar la pertinencia de un programa especial de admisión para las personas en condiciones de discapacidad y con capacidades neurodiversas.
- E. Crear una jurisdicción especial disciplinaria para investigar y juzgar, con base en el debido proceso en situaciones con asimetrías estructurales de poder, las denuncias sobre las violencias sexuales y raciales.

Responsables institucionales:

Rectoría y Vicerrectoría General en coordinación con el Consejo Académico, las Direcciones Académicas de las Sedes y un comité compuesto por las organizaciones y grupos de trabajo sobre los temas respectivos.

¹ Ver:

<http://estadisticas.unal.edu.co/menu-principal/cifras-generales/cifras-generales/>

5

Trayectorias académicas diversas. Ampliar las trayectorias académicas de las y los estudiantes de pregrado y posgrado, mediante la diversificación del ingreso y el egreso a la Universidad de acuerdo con la pertinencia nacional, regional y territorial de los programas académicos.

El ingreso y el egreso de las y los estudiantes a la Universidad Nacional de Colombia está determinado por las artes, las disciplinas y las profesiones tradicionales dentro de la academia colombiana. La puerta de acceso es el examen de admisión, cuya estructura de género, capacitista y vocacional debe ser revisada en función de la heterogeneidad cognitiva de la institución y la comunidad universitaria. Las altas tasas de deserción en la Universidad, que en el 2021 fluctuaban entre el 24.5% y el 43.9% por cohorte, dependiendo de la sede, de acuerdo con el Sistema para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior (SPADIES), y los porcentajes elevados de retención y rezago estudiantil, le exigen a la institución revisar a fondo sus mecanismos de admisión y permanencia estudiantil para que la ampliación de la cobertura sea efectiva.

La Universidad debe reformar proyectos institucionales tan importantes como el Programa Especial de Admisión y Movilidad Académica (PEAMA) y los Programas de Admisión Especial (PAES), que de acuerdo con las evaluaciones recientes tienen serios problemas pedagógicos y de bienestar, los cuales no solo afectan la vida académica de quienes participan en ellos, con efectos sobre su salud física mental, sino que agravan las desigualdades territoriales y culturales que deberían resolver. La Universidad también debe evaluar, con la participación de instituciones educativas públicas especializadas en el tema, si el

“plan de equiparación de oportunidades en el proceso de admisión a programas curriculares de pregrado y posgrado de la Universidad Nacional de Colombia para aspirantes con discapacidad” es equitativo o si se debe transformar en un “programa especial de admisión”, que incluya la neurodiversidad, como respuesta al proceso histórico de discriminación al que han sido sometidas las personas afectadas. En este sentido, el proceso de admisión tendría que ser complementado por un plan especial de acompañamiento académico.

Con el propósito de desarrollar la propuesta de consolidación de la paz territorial es necesario fortalecer el programa especial de admisión para víctimas del conflicto armado, Acuerdo 075 de 2012 del CSU, y estudiar los proyectos elaborados por las organizaciones de Derechos Humanos en lo relacionado con los excombatientes, para facilitar su desmovilización y reincorporación a la vida civil.

Campos como el pedagógico o el tecnológico, que en forma consensuada son esenciales para el desarrollo del país, y que determinan la vida laboral de muchos egresados y egresadas de la Universidad, han sido excluidos, en términos generales, de los programas académicos ofrecidos por la institución a la sociedad. El reto consiste en estructurar un plan de formación tecnológica y pedagógica, compuesto por programas específicos, en áreas como las ciencias naturales y exactas, las ciencias humanas y las humanidades, las

ingenierías o las artes, que posibilite la diversificación y complementariedad de las vías de acceso y egreso al pregrado, conservando la calidad de la formación académica y asegurando la financiación por parte del Estado a partir de proyectos académicos con pertinencia nacional, regional o territorial para la ampliación de la cobertura.

Esta propuesta debe estar fundamentada en un estudio sobre la viabilidad académica y presupuestal de la creación de los nuevos programas y de la inversión pública que requieren, incluido el incremento y formalización de la planta docente y administrativa, además de apoyarse en las fortalezas que tiene la Universidad en la formación básica dentro de diferentes campos del saber. De esta manera, las y los estudiantes podrían optar, a partir del mismo conocimiento básico, por la trayectoria curricular tradicional (formación profesional, disciplinaria o artística) o por una nueva trayectoria (tecnológica o pedagógica) o por dos de ellas de manera simultánea o sucesiva.

En un sentido más amplio, la Universidad podría explorar, a partir de una experiencia piloto coordinada con el Ministerio de Educación y las secretarías de educación de ciudades como Bogotá, Medellín, Manizales o Palmira, una vía de acceso alternativa al examen de admisión, mediante la estructuración, por áreas de conocimiento, de un grado doce en varios colegios públicos. Las asignaturas en estos dos semestres serían coordinadas por profesores y profesoras de la Universidad Nacional de Colombia, dispuestos a hacerlo como parte de su Programa de Trabajo Académico (PTA), y desarrolladas con la participación de auxiliares de docencia y profesores (as) de educación media. Podrían ser homologadas con las asignaturas universitarias, de acuerdo con un promedio general y específico predefinido institucionalmente, y permitir el ingreso a los programas de pregrado establecidos por el Consejo Académico.

El grado doce orientado por la Universidad constituiría un mecanismo de integración académica entre la educación media y superior públicas; una ruta de



Foto: Leopoldo Múnera Ruiz |

ingreso vinculada a un proceso pedagógico y no a una prueba aislada; un espacio educativo de tránsito hacia la educación superior para las y los estudiantes, con procesos de acompañamiento y adaptación a la vida universitaria; un ejercicio de cualificación pedagógica para las y los profesores y auxiliares de docencia de la Universidad, y una nueva práctica profesional realizada por las profesoras o profesores de educación media que participen en el proyecto. Como experiencia piloto serviría de modelo para estructurar un proceso de admisión alterno y complementario al existente que fortalezca la educación pública en el país. Requeriría de la financiación pública por parte del Gobierno Nacional, sobre la base de un proyecto institucional de ampliación de la cobertura.


La educación de posgrado necesita ser reestructurada a partir de la especificidad de los diferentes campos de conocimiento y en relación con las particularidades regionales, históricas y territoriales de los programas de estudio. Desde una perspectiva académica, pedagógica y de bienestar, antes que financiera y administrativa, la comunidad universitaria tiene que resolver diversos problemas relacionados con el ingreso y el egreso, y buscarles alternativas; por ejemplo, la reducción de

aspirantes y admitidos después de la pandemia¹, el costo de las matrículas y derechos académicos que limitan el ingreso de los egresados de las Universidades públicas, la prolongación del tiempo de graduación, la aprobación de programas sin los recursos para su funcionamiento o la urgencia de un plan público de becas para maestrías y doctorados que incluya la ampliación del que existe en la Universidad como parte esencial de la política de investigación. La pertinencia y relevancia de los posgrados para el país, las regiones y los territorios deben facilitar los procesos de flexibilización curricular definidos por cada una de las facultades y alimentar la perspectiva inter y transdisciplinaria resultante del diálogo entre las diversas áreas del conocimiento.

Con tal propósito, la Universidad puede combinar los programas que se ofrecen en la actualidad con diplomados de actualización, profundización o de

desarrollo en nuevas áreas del conocimiento, de una corta o mediana duración, destinados a los egresados de los posgrados. La oferta educativa destinada a responder a los flujos cambiantes del conocimiento tendría así una base que garantice su sustento académico en los saberes más estables en el tiempo. Esta alternativa implicaría volver más fluida la aprobación de los diplomados de actualización, profundización o desarrollo cognitivo, la cual podría ser tramitada en las comisiones académico-administrativas por áreas del conocimiento del Consejo Académico.

En el caso de los posgrados ofrecidos por institutos o articuladamente por varias facultades (“posgrados interfacultades”) o sedes (“posgrados intersedes”), debe reglamentarse la relación que mantienen con las facultades de tal manera que se garantice la autonomía de todas las unidades académicas.

 A C C I O N E S	<p>A. Elaborar una propuesta sobre diversificación del ingreso y el egreso de la Universidad, con un estudio sobre el aumento de la cobertura, los costos institucionales y la formalización e incremento de la planta docente y administrativa.</p> <p>B. Diseñar una experiencia piloto, apoyada por el Ministerio de Educación y las secretarías de educación correspondientes, de una vía de acceso alternativa al examen de admisión, mediante la estructuración, por áreas de conocimiento, de un grado doce en colegios públicos.</p> <p>C. Definir colectivamente, a partir de las facultades y sedes, un plan institucional para reestructurar la oferta en los posgrados y fortalecer la perspectiva inter y transdisciplinaria.</p>	<p>Responsables institucionales: Vicerrectoría Académica, en coordinación con la Vicerrectoría General, la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa y las direcciones académicas de las sedes.</p>
---	--	---

¹ De acuerdo con las estadísticas de la Universidad Nacional de Colombia de 2013 a 2023 los aspirantes disminuyeron de 11.538 a 8.424, mientras los admitidos lo hicieron de 4.859 a 3.718. Fuente: <http://estadisticas.unal.edu.co/home/>

6

Bienestar para la vida universitaria. Construir un sistema integral de bienestar que responda a las necesidades actuales de la comunidad universitaria.

32

El bienestar universitario no puede ser focalizado y quedar reducido a la formulación y realización de programas dirigidos hacia los sectores de la población estudiantil más vulnerables, bajo la forma de subsidios.

Comprende las condiciones materiales y mentales básicas para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas por parte de todos los estamentos y de quienes asisten a cada una de las sedes. Los campus deben ser espacios habitados y vividos en plenitud por los miembros de la comunidad universitaria y por los visitantes permanentes o temporales. Para tal efecto, es necesario que sean “Campus para el Cuidado” de quienes se relacionan en ellos y del ambiente, la infraestructura, la memoria, la historia y las expresiones artísticas y culturales que los definen simbólicamente. Los campus deben permitir la integración con los territorios de los que hace parte la Universidad, no ser cotos encerrados sobre sí mismos. El buen estado de la infraestructura física y los espacios públicos debe ser garantizado por las sedes y el nivel central con recursos provenientes del fondo común o de los ingresos generales de la institución. El presupuesto de bienestar necesita ser incrementado como un rubro para el fortalecimiento de la vida universitaria.

Un adecuado proceso de aprendizaje y vida universitaria debe contemplar aspectos relacionados con la calidad de vida. Un punto crítico lo constituye la política alimentaria que debe garantizar una oferta nutricional satisfactoria y diversa para todos los estamentos, dentro de espacios amables que faciliten

la coexistencia y sean puntos de encuentro colectivo o de expansión de la singularidad; para tal efecto, se debe tener cafeterías institucionales en cada una de las sedes. La formación integral de los estudiantes debe incluir su participación en grupos artísticos, deportivos o de trabajo, como elementos para promover estilos de vida saludables y como factores protectores de su salud física y mental.

Los campus al contar con programaciones estables de actividades culturales propician su apropiación simbólica. La relación con el ambiente debe estar orientada a la protección de los ecosistemas académicos. La vida, la integridad personal y el respeto pleno de los derechos humanos deben ser los valores fundamentales que orienten las políticas de seguridad internas y articulen las redes de atención y emergencia que las deben sustentar. La accesibilidad de los espacios de los campus deben guiar los criterios de adecuación física.

En todas las sedes de la Universidad, las Facultades han realizado un gran esfuerzo para encontrar soluciones puntuales y concretas a los problemas de bienestar que afectan en particular a los sectores más vulnerables del estudiantado. La sistematización de estas experiencias permite constatar que muchas de ellas deben ser prácticas de referencia para todas las facultades e incluso para otras universidades públicas, a pesar de que se hacen por personas con vinculaciones laborales precarizadas. El nuevo sistema se basará en estos caminos recorridos.



Foto: Sede Tumaco
Crédito: Archivo Unimedios

La Universidad Nacional de Colombia necesita incorporar a una política integral de bienestar un plan institucional para la formalización¹ y reconocimiento de los “docentes ocasionales”, muchas de cuyas plazas se han vuelto permanentes, y del personal administrativo que desempeña funciones indispensables para el desarrollo de la vida académica. El bienestar de estamentos como el profesoral o el del personal administrativo empieza con tener condiciones laborales dignas. Asimismo, es indispensable la elaboración y el cumplimiento de protocolos y políticas que garanticen las condiciones básicas para el desarrollo de los procesos pedagógicos por parte de personas en condición de discapacidad o con capacidades neurodiversas.

La Universidad debe promover en forma prioritaria, frente al Gobierno Nacional y a las administraciones distritales y municipales, el subsidio universal para el transporte de los y las estudiantes. Al mismo tiempo debe hacer un trabajo interinstitucional que, sobre la base del respeto de la autonomía universitaria, elabore una estrategia concertada con las autoridades estatales para el control y erradicación del microtráfico en los campus públicos, y diseñe campañas de tipo preventivo y permanente para promover el consumo responsable del alcohol, el tabaco y las sustancias psicoactivas.

Después de la pandemia de Covid-19 y de sus efectos psicológicos y sociales, la Universidad, con el apoyo de las facultades del área de la salud, necesita aprovechar el estudio sobre la salud mental de la comunidad universitaria para definir políticas públicas que no solo se orienten hacia el tratamiento especializado sino a la conformación de redes de apoyo y acompañamiento. Se propone un sistema de gestión del riesgo académico que incluya la detección de los factores de riesgo en cada uno de los estudiantes y un

¹ Cuando las evaluaciones están por encima del promedio de los docentes de planta de las unidades académicas y la vinculación es superior a un período de tres años, este aspecto debería ser tenido en cuenta en los concursos como un reconocimiento al trabajo académico realizado en la Universidad.

proceso de acompañamiento y seguimiento oportuno que articulen los componentes académicos y de bienestar. Las facultades necesitan asumir la discusión sobre los tiempos académicos para que no excedan el límite de lo tolerable y causen problemas de salud como los derivados del consumo de potenciadores cognitivos.

Los estudiantes de los programas PAES y PEAMA contarán con oficinas de apoyo específico en cada una

de las sedes de destino y un acompañamiento especial en todo su proceso priorizando aspectos que pueden mejorar su adaptación y tránsito universitario como preferencia en la inscripción de asignaturas, atención prioritaria en las acciones de bienestar o seguimiento a lo largo del semestre, entre otras, para disminuir su deserción y rezago.



ACCIONES

- A. Diseñar e implementar una política integral de bienestar que permita construir un sistema nacional con subsistemas en cada una de las sedes, con especial énfasis en la garantía del derecho a la alimentación.
- B. Institucionalizar los protocolos y políticas que garanticen las condiciones básicas para el desarrollo de los procesos pedagógicos por parte de personas con discapacidades o capacidades neurodiversas.
- C. Acompañar diferencialmente a los estudiantes de los programas PAES y PEAMA con base en una visión del bienestar como parte constitutiva de la academia.
- D. Diseñar y ejecutar un sistema de gestión del riesgo académico.
- E. Promover frente al gobierno nacional y a las administraciones distritales y municipales, el subsidio universal para el transporte de los y las estudiantes.
- F. Mantener y fortalecer el vínculo con el Fondo de Desarrollo de la Educación Superior FODESEP.

Responsables institucionales:

Vicerrectoría General en coordinación con la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, las direcciones de bienestar y con comités conformados por organizaciones estamentales en cada uno de los campos respectivos.

Líneas integradas de trabajo académico con proyección nacional e internacional. Integrar las funciones misionales en líneas de trabajo académico que permitan articular la docencia, la investigación y la interrelación con la sociedad, en virtud de planes de trabajo colectivos y coherentes que obedezcan a los criterios internos de valoración académica, a la pertinencia del conocimiento y los saberes culturales, y a la formación integral en la educación superior. Armonizar los proyectos de innovación y transferencia del conocimiento en relación con la docencia y la investigación científica, académica y artística de la Universidad como institución pública.

La docencia, la interrelación con la sociedad y la investigación son funciones misionales de las Universidades que exigen una visión complementaria y articulada de la academia, basada en el reconocimiento de la especificidad de los distintos campos de saber que se han estructurado en la historia de las comunidades universitarias. El conocimiento científico, los saberes profesionales, la creación artística o la reflexión pedagógica han seguido trayectorias diferentes que se materializan en la organización universitaria alrededor de las escuelas, los departamentos y las facultades.

Pretender homogeneizarlos bajo una concepción unitaria de la ciencia y orientar las políticas universitarias en función de esta conduce a sacrificar la riqueza y complejidad de los saberes humanos y de la educación como un bien común que permite el acceso al conocimiento por caminos culturales diversos trazados por la experiencia humana.

La política académica de la Universidad Nacional de Colombia tiene como referente principal las áreas de conocimiento y creación artística que se han consolidado en más de siglo y medio de existencia.

Desde ellas, teniendo presentes sus diferencias y complementariedades, hay que definir las líneas de trabajo académico que integren la docencia, la investigación y la extensión en sistemas coherentes de acción, orientados por el sentido de una Universidad nacional y pública. La desarticulación de las funciones misionales lleva a que la docencia no se alimente de la investigación y la extensión, desaproveche la producción de nuevo conocimiento y la pertinencia que este tiene para la sociedad, y que la investigación y la extensión se realicen sin pensar en la importancia pedagógica que tienen para las y los estudiantes y en la creatividad e imaginación que representan para la producción colectiva del conocimiento.

La integración en líneas de trabajo académico definidas por la comunidad universitaria pretende darles coherencia interna a las funciones misionales, a partir de una orientación común en las respectivas áreas, y evitar que respondan en forma prioritaria a referentes extraños como los del mercado, o el autoritarismo pedagógico. En términos organizativos, la división por áreas del conocimiento y de creación artística de ciertas

funciones del consejo académico o de vicerrectorías y direcciones como las académicas o las de investigación, se vuelve imperiosa. De tal forma que se opte por una suerte de “federación cognitiva” que facilite la confluencia de lo diverso frente a la imposición autoritaria de lo homogéneo, y promueva la innovación estética, social y tecnológica para la adaptación crítica de la sociedad colombiana a la evolución global y de esta a las especificidades de la sociedad colombiana.

La federación de áreas del conocimiento y de creación artística en permanente interrelación permitirá, desde la complejidad institucional, asumir el liderazgo en la definición de la agenda de investigación del país mediante la participación en los Comités Departamentales de Ciencia, Tecnología e Innovación (CoDeCTI), o tener más influencia en el Órgano Colegiado de Administración y Decisión (OCAD) de Ciencia y Tecnología. También promover la interdisciplinariedad y la “interconectividad” (la integración y circulación de saberes y conocimientos), y potenciar, en los niveles regional y nacional, los proyectos de las sedes como experiencias regionales de referencia o nodos nacionales de investigación y extensión a partir de los territorios.

Desde las líneas de trabajo académico se pueden diseñar indicadores más complejos para la evaluación de las tres funciones misionales, como consecuencia de su integración, o adoptar criterios para las alianzas regionales e internacionales con otras instituciones de educación superior que fortalezcan a todas las que participan en el desarrollo de proyectos de intersección académica. También definir la pertinencia territorial, regional y nacional de los proyectos financiados con regalías y mejorar la distribución de las transferencias provenientes de la extensión, teniendo en cuenta el sistema integral de bienestar como un componente indispensable de la academia. Sobre la base de las líneas de trabajo académico se puede diseñar un plan de relevo generacional que responda en forma diferenciada a las necesidades de investigación, interrelación con la sociedad y docencia de cada facultad o unidad

académica, en virtud de proyectos estratégicos definidos en forma colectiva.

En tal dirección, el área de la salud puede convertirse en un buen referente, si permite ampliar la presencia de la Universidad en los territorios, mediante el aumento responsable de la cobertura en las sedes regionales y de frontera y la formación de profesionales con arraigo territorial. Así podría vincularse a una red nacional universitaria de servicios de salud que integre la formación, la investigación y la innovación en líneas de trabajo académico, a partir de centros territoriales de atención primaria, entendidos como ámbitos sociales para la construcción de la paz. Dentro de esta red, la recuperación del Hospital San Juan de Dios y el Instituto Materno Infantil es fundamental y cuenta con el apoyo del Gobierno Nacional.



Foto: Sede Palmira
Crédito: Archivo Unimedios

El fomento de las redes nacionales e internacionales de investigación o extensión tendrá en consideración el elemento pedagógico de los proyectos, tanto para las y los estudiantes que participan en ellos, como para quienes toman asignaturas de pre y posgrado en el área respectiva. En tal dirección, se promoverá el fortalecimiento de un sistema regional latinoamericano que cualifique la interlocución en el plano global y esté orientado por la pertinencia del conocimiento y los saberes culturales y ancestrales para nuestras sociedades y no solo para las comunidades académica que pretenden ser universales.

Las líneas de trabajo académico pretenden disminuir la asimetría entre la investigación, la docencia y la interrelación con la sociedad mediante una sinergia que facilite la incorporación del nuevo conocimiento y de su producción en los procesos pedagógicos, acompañe las inquietudes sociales con las indagaciones científicas, artísticas o profesionales, y ponga en comunicación las reflexiones de los dicentes y los docentes con la labor investigativa. Para tal efecto, la Universidad debe asumir desde esta perspectiva integral la evaluación de la reforma académica, que ya se viene haciendo sin que haya sido apropiada críticamente por la comunidad, y de programas que pueden tener tanta relevancia para el país, a pesar de su vacíos pedagógicos, culturales y de bienestar, como los PAES y el PEAMA. Lo pedagógico adquiere relevancia en la vida académica de la Universidad en relación con diversos aspectos de la reforma, referentes a la investigación y la interacción con la sociedad: la diversificación de las alternativas de aprendizaje y la emergencia de nuevas formas de conocimiento deben ser objeto de reflexión permanente, así como la exigencia de que el rol formativo de las evaluaciones predomine sobre el indicativo o la necesidad de fortalecer el acompañamiento integral, el reconocimiento de la relevancia formativa de las redes con otros estamentos, como el de los egresados y egresadas, la importancia de la contextualización de los saberes sociales y culturales o la urgencia de

una buena gestión para el mejoramiento académico, pero también la necesidad de reconocer los efectos contraproducentes de los promedios de notas como incentivo para acceder a las oportunidades académicas.

El respaldo institucional a la innovación científica y tecnológica y a la transferencia de conocimiento en la Universidad Nacional de Colombia, que ya cuenta con nodos de articulación como el CD+I (Centro de Desarrollo e Innovación) de la Facultad de Minas de Medellín, el Centro de Desarrollo Tecnológico de la Sede Bogotá o el Parque de Innovación Empresarial de la Sede Manizales, y cuyo presupuesto se aproxima al 8% del total destinado a investigación y extensión, debe estar orientado por las líneas trabajo académico y por su incidencia sobre el conjunto de la sociedad colombiana, bajo una perspectiva de equidad y democratización del conocimiento. El fomento de emprendimientos a partir de las startups (empresas emergentes) y las spin-offs (empresas derivadas) depende de su inserción académica y social y del reconocimiento y retribución que la Universidad reciba por el impulso de la innovación y la transferencia del conocimiento en función de las necesidades de la sociedad colombiana. La vinculación con la investigación científica básica y la docencia resulta especialmente relevante para evitar que en la Universidad predomine la mercantilización del conocimiento sobre los procesos pedagógicos e investigativos. Dentro de una concepción integral y compleja de la academia se debe articular la innovación tecnológica con la educativa y pedagógica que se viene trabajando en el ecosistema de innovación académica.

La investigación debe ser financiada por la Universidad con criterios de equidad entre las áreas de conocimiento, pero orientándola hacia el fortalecimiento de un sistema interno de ciencia, tecnología, innovación y creación artística que permita sinergias entre las diferentes disciplinas y desarrollo de las zonas intersticiales para generar diálogos intercognitivos que alimenten la docencia y la interrelación con la sociedad. A partir de la consolidación de las líneas



ACCIONES

de trabajo académico se pueden redefinir los “planes estratégicos”, los “campos de acción institucional” o los “proyectos madre” que articulen el conjunto de la investigación en las facultades, las sedes y la Universidad en general, mediante la estructuración de programas y proyectos comunes derivados del trabajo concreto

de las comunidades académicas y no simplemente de las iniciativas particulares de investigadores individualmente considerados o de grupos aislados. La búsqueda de recursos externos para la investigación debe ser prioritaria para la Vicerrectoría de Investigación sin sacrificar la autonomía académica de la Universidad.

- A. Elaborar una propuesta de integración de las funciones misionales a partir de las líneas de trabajo académico por áreas del conocimiento e interdisciplinarias e intercognitivas que incluya la perspectiva pedagógica.
- B. Desarrollar un programa pedagógico y didáctico sobre la relación entre la investigación, la docencia y la interrelación con la sociedad y las nuevas tecnologías del conocimiento.
- C. Desarrollar un programa institucional de innovación pedagógica, social y tecnológica y de acceso a la producción y transferencia del conocimiento desde la perspectiva del bien común que consolide emprendimientos individuales y colectivos en beneficio de la sociedad colombiana.
- D. Estructurar un programa de diálogo intercultural a partir de los proyectos de interrelación con la sociedad.
- E. Diseñar e implementar un sistema interno de aseguramiento de la calidad académica, en una perspectiva de mejora continua, que parta de la integración entre las funciones misionales, su valoración social y cultural, su pertinencia nacional, regional y territorial y sus aportes a una formación integral.
- F. Construir una política institucional para estructurar programas académicos de pregrado y posgrado inter y transdisciplinarios.
- G. Elaborar una propuesta interna, junto a otra para el Ministerio de Ciencia y Tecnología, de convocatorias de investigación que se fundamenten en la diversidad y la autonomía de las ciencias, las artes y las profesiones.
- H. Consolidar un sistema interno de ciencia, tecnología, innovación y creación artística que responda a las necesidades territoriales de las sedes y al proyecto nacional de la Universidad.

Responsables institucionales:
Vicerrectoría Académica y Vicerrectoría de Investigación.



Administración al servicio de la vida académica. Establecer una institucionalidad y una organización internas reflexivas que posibiliten el diálogo entre el personal administrativo, las directivas, el profesorado y el estudiantado para acompañar las funciones administrativas con la misión académica de la Universidad y contribuir a mejorar las condiciones laborales. La dirección y administración de la Universidad debe ser pensada por la comunidad y no solo por los expertos.

Desde 2009 la Rectoría de la Universidad Nacional ha tratado de regular el sistema de gestión interno y con tal propósito ha expedido tres resoluciones que implicaron la transformación del UN-SIMEGE en el SIGA¹. No obstante, en los estamentos universitarios se tiene la percepción, fundada en la experiencia, de que la administración de la Universidad desvirtúa las funciones académicas y las hace girar alrededor de ella, convirtiendo a las y los docentes o estudiantes en gestores burocráticos de sus propias actividades y en simples operadores de los sistemas digitales. La Universidad se ha adaptado a la legislación existente diseñando una cartografía inextricable de procedimientos administrativos, pero a costa de entorpecer su vida académica.

Desde la concepción de los expertos en administración y gestión se ha creado un sistema de acción concreto que nos asigna roles y tareas mecánicas en la institución, dentro de una organización con principios

de funcionamiento objetivos, que, sin embargo, no facilitan la realización de las funciones misionales de la Universidad Nacional de Colombia. Este hiato entre las funciones burocráticas y la finalidad académica no puede solucionarse con la simple intervención de los especialistas en la gestión de las instituciones educativas, sino que debe pasar por un diálogo entre los integrantes de la comunidad universitaria, para cerrar la fisura institucional por medio de un proceso reflexivo orientado a adaptar la gestión y la administración a los procesos académicos. Es necesario pasar de estar sujetos a la administración a ser sujetos de la administración. Esta debe estar al servicio de la academia.

La organización reflexiva invita a pensar en forma colectiva desde las experiencias cotidianas en cada uno de los campos de conocimiento sobre el sentido de la gestión y la administración en una institución de educación superior y a no fetichizar los requisitos legales; a concebirla como parte del proceso de acceso y producción del bien común del conocimiento. Tiene como finalidad encontrar formas operativas que sirvan como medios para alcanzar los objetivos propuestos en las actividades académicas y evitar la ritualización del conocimiento experto con prácticas repetitivas que

¹ Resolución 711 de 2009: Sistema de Mejor Gestión UN-SIMEGE; Resolución 1528 de 2018: Sistema Integrado de Gestión Académico, Administrativo y Ambiental en la Universidad Nacional de Colombia y Resolución 605 de 2022: Sistema Integrado de Gestión Académica, Administrativa y Ambiental – SIGA.

tienen a reforzar el poder ejercido por la burocracia y a someter a los actores académicos a las reglas mecánicas de la gestión de lo público.

El desinterés del profesorado por la administración universitaria ha llevado a que esta colonice los espacios de la docencia, la investigación y la extensión. Por tal razón, la reflexión crítica y colectiva sobre los sistemas de gestión de la Universidad Nacional de Colombia para transformarlos en función de las actividades

académicas es una tarea impostergable. Temas como el de la política digital y la solución de los problemas de equipos, conectividad, interoperatividad y programas informáticos deben ser tratados en un diálogo fluido con la comunidad universitaria, pues el costo que implica estructurar un sistema que garantice un funcionamiento básico, \$200.000 millones según la actual administración, y su importancia, lo convierten en una prioridad para el funcionamiento institucional.



ACCIONES

- A. Diseñar e implementar una metodología participativa que posibilite el proceso reflexivo de la comunidad universitaria de la Universidad sobre la administración y el gobierno institucional para cerrar el hiato que la separa de la actividad académica.
- B. Estructurar un sistema digital estable, que garantice la interoperatividad de los sistemas de información, como una prioridad institucional.

Responsables institucionales:

Rectoría y Vicerrectoría General en coordinación con los estamentos estudiantiles, profesoriales y laborales.



Foto: Leopoldo Múnera Ruiz



Vea el programa completo aquí:
<https://unal.edu.co/pgd2027>

f @MuneraLeopoldo

