

PARTICIPACIÓN EGRESADOS, ADMINISTRATIVOS Y PENSIONADOS

MESAS DE TRABAJO

VICERRECTORÍA GENERAL
UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
Ana María Arango Murcia
Cielo Inés Álvarez Vega
Jaime Gavilán Vallejo
OCTUBRE 2024

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	3
2. EGRESADOS Y EGRESADAS.....	4
2.1 FICHA TÉCNICA.....	4
2.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA Y APORTES DESDE LOS ENCUENTROS GENERADOS POR EL PROGRAMA DE EGRESADOS UNAL	5
3. PERSONAL ADMINISTRATIVO	17
3.1 FICHA TÉCNICA.....	17
3.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	18
3.3 ASPECTOS RELEVANTES DESDE EL TALLER DE COCREACIÓN	31
3.4 CONCLUSIONES DESDE LA CONFLUENCIA TEMÁTICA ENTRE LOS DOS MOMENTOS DEL PROCESO.....	35
4. PENSIONADAS Y PENSIONADOS.....	38
4.1 FICHA TÉCNICA.....	38
4.2. RESULTADOS DE LA ENCUESTA Y CONCLUSIONES A PARTIR DE LA JORNADA DE ENCUENTRO	40

1. INTRODUCCIÓN

De acuerdo con la Resolución de Rectoría No. 863 del 13 de agosto de 2024, "Por la cual se reglamentan y convocan los claustros y las colegiaturas, las mesas de trabajo del personal administrativo, las mesas de trabajo de egresados y las mesas de trabajo de pensionados, en el marco de la formulación del Plan Global de Desarrollo 2025 - 2027", el Parágrafo 3 del artículo 1, determinó:

"PARAGRAFO 3. La convocatoria y desarrollo de las mesas de trabajo del personal administrativo, de las mesas de trabajo de egresados y egresadas y de las mesas de trabajo de pensionados y pensionadas, será responsabilidad de la Vicerrectoría General. La Dirección Nacional de Planeación y Estadística junto con las Oficinas de Planeación y Estadística de las Sedes o quien haga sus veces, a solicitud de la Vicerrectoría, facilitará documentos y herramientas para el desarrollo de estas mesas."

De esta manera, fundamentado en la metodología y en el cronograma establecidos, durante los meses de septiembre y octubre de 2024 se llevó a cabo el proceso de las mesas en dos momentos:

- Aplicación de la encuesta diseñada con fundamento en la guía establecida por el Laboratorio de Innovación LAB 101 UNAL, en el rango entre el 12 de septiembre y el 11 de octubre;
- Taller de cocreación de propuestas, espacio virtual de asistencia abierta, realizado los días 16, 17 y 18 de octubre, en su orden, para egresados, administrativos y pensionados.

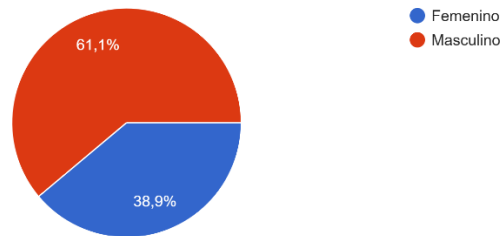
Una vez agotados estos dos mecanismos, el presente documento recoge los principales aportes de estos tres grupos de amplio interés para la Universidad y su propósito de construir el futuro desde la mirada y los aportes de la comunidad.

2. EGRESADOS Y EGRESADAS

2.1 FICHA TÉCNICA

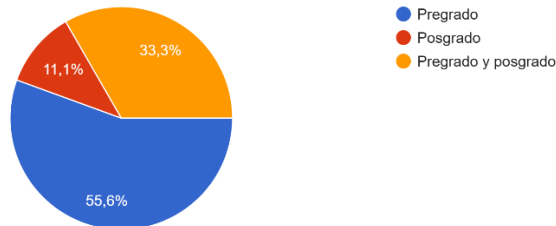
Se contó con la participación de 36 Egresados y Egresadas en la respectiva Encuesta, a partir de lo cual se identifica:

Género
36 respuestas



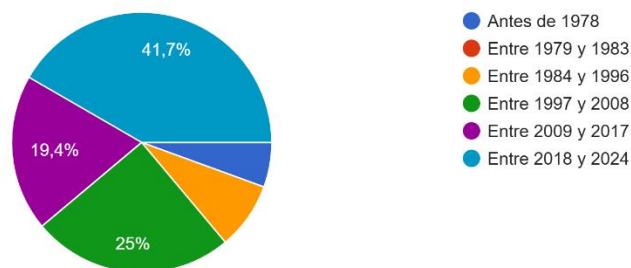
Fuente: Encuesta PGD Mesa Egresados y Egresadas

Nivel académico de su egreso de la UNAL
36 respuestas



Fuente: Encuesta PGD Mesa Egresados y Egresadas

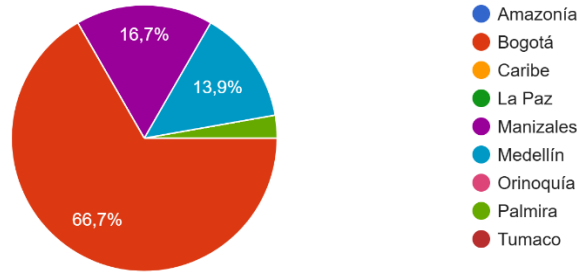
Año de primer grado en la UNAL (rangos)
36 respuestas



Fuente: Encuesta PGD Mesa Egresados y Egresadas

Sede de su primer egreso de la UNAL (para el caso de Sedes de Presencia Nacional corresponde a posgrado)

36 respuestas



Fuente: Encuesta PGD Mesa Egresados y Egresadas

2.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA Y APORTES DESDE LOS ENCUENTROS GENERADOS POR EL PROGRAMA DE EGRESADOS UNAL

En atención a la información consignada por los encuestados conforme a la estructura de la Ideas Rectoras, los aspectos más relevantes se presentan a continuación, a los que se unen las posiciones presentadas por los asistentes a la jornada del 16 de octubre de 2024 y otros espacios propiciados por el Programa de Egresados UNAL, orientados al mismo fin.

Eje 1. Liderazgo en la educación superior colombiana:

- ¿Qué estrategias de liderazgo pueden implementarse para fomentar una mayor inclusión y participación de las diferentes comunidades académicas en la toma de decisiones?
 1. *Creación de espacios de participación e interlocución: Establecer mesas de discusión, comités y juntas que incluyan representantes de los diferentes estamentos (estudiantes, profesores, administrativos, egresados) para abordar problemáticas de la universidad de manera colaborativa. Esto implica rotar periódicamente la conformación de estos espacios.*
 2. *Fortalecimiento de la comunicación y la transparencia: Asegurar una comunicación transparente sobre los procesos de toma de decisiones, publicar las decisiones importantes y sus argumentos, y habilitar canales directos de retroalimentación y participación de la comunidad universitaria.*
 3. *Descentralización y presencia territorial: Fortalecer la presencia de la universidad en diferentes regiones del país, acercando la oferta académica*

y de bienestar a poblaciones que no pueden trasladarse a los principales centros urbanos. Esto fomenta la inclusión de comunidades diversas.

4. *Empoderamiento y formación de líderes: Implementar programas de formación en liderazgo, pensamiento crítico y toma de decisiones que aborden aspectos integrales del ser humano, con el fin de promover el desarrollo de habilidades de incidencia y participación en la comunidad universitaria. Estas estrategias se pueden incentivar desde los programas académicos, incluyendo estos componentes en los currículos; o también es posible crear programas de extensión, cursos, talleres, etc., tanto para estudiantes como para egresados, para este fin es importante la integración del SIE con Hermes.*
5. *Fortalecimiento de la representación y la incidencia: Garantizar la elección democrática de representantes de los diferentes estamentos en los espacios de toma de decisiones, así como programas de posicionamiento y participación de la universidad en escenarios de formulación de políticas públicas.*
6. *Implementar programas de mentoría y acompañamiento para comunidades históricamente marginadas o con baja participación, con el fin de empoderarlas y proporcionarles herramientas que incrementen su participación en los espacios de toma de decisiones. Asimismo, se propone crear la figura de “Docente Adjunto” para egresados, que les permita participar activamente en actividades de docencia e investigación, integrándolos así más en el quehacer académico.*
7. *Vinculación y valoración de egresados: Crear un estatuto del egresado que reconozca su papel como parte crucial de la comunidad universitaria. Esto implica establecer mecanismos de vinculación permanente, como reuniones anuales por programa académico, representación en cuerpos colegiados y procesos de retroalimentación sobre la pertinencia de los programas.*
8. *Diagnóstico y Caracterización de la Población de Egresados: Realizar un diagnóstico con enfoque diferencial, comenzando con un piloto en la sede Bogotá, para comprender mejor las características y necesidades de la comunidad de egresados, informando estrategias más inclusivas.*
9. *Construcción de una red de investigación transdisciplinar de egresados de la Universidad Nacional, con miras a la constitución de un Centro de Pensamiento Transdisciplinar de Egresados, articulado con la Vicerrectoría de Investigación y otros centros de pensamiento, para contribuir a la construcción de país y al desarrollo de los territorios desde perspectivas inter y transdisciplinarias.*

Eje 2. Autonomía y democratización de la vida universitaria:

- ¿Cómo se puede promover la autonomía universitaria con la necesidad de democratizar los procesos de toma de decisiones dentro de la institución?

1. *Reforma de mecanismos de toma de decisión: Reestructurar los procesos de elección y conformación de los cuerpos colegiados y la rectoría, para garantizar una participación amplia y representativa de la comunidad universitaria (estudiantes, profesores, personal administrativo, egresados), así como garantizar que la participación de las comunidades en la toma de decisiones institucionales incluya voz y voto, facilitando que sus aportes tengan un impacto real en las resoluciones y políticas.*
2. *Fortalecimiento de la comunicación y transparencia: Mantener informada a la comunidad sobre la gestión y resultados de la universidad, y establecer mecanismos de consulta y retroalimentación antes de la toma de decisiones importantes.*
3. *Gobernanza compartida: Fomentar un sistema de gobierno universitario en el que los diferentes estamentos (estudiantes, docentes, administrativos, egresados) tengan representación y capacidad de incidencia en los procesos de toma de decisiones. Es importante fomentar la Asociatividad y Redes de Apoyo desde la Vida Estudiantil para fortalecer la cohesión y el sentido de pertenencia. Esto facilitará que las comunidades académicas se organicen de forma autónoma y democrática.*
4. *Formación y empoderamiento de la comunidad: Ofrecer programas de capacitación en gobernanza, liderazgo y toma de decisiones para fortalecer la comprensión y la participación activa de toda la comunidad universitaria. Revisar el Concepto de “Empoderamiento” hacia la Autonomía permite que las comunidades desarrollen su propia autonomía, lo que puede fortalecer la toma de decisiones descentralizada y participativa.*
5. *Descentralización y autonomía de facultades y sedes: Establecer un marco normativo que otorgue mayor autonomía a las unidades académicas en sus procesos de gestión y toma de decisiones, promoviendo un sentido de pertenencia y responsabilidad, que refuerza la autonomía institucional de manera democrática.*
6. *Consejos y comités representativos: Crear o fortalecer espacios colegiados donde estén representados los diferentes actores de la comunidad universitaria, con capacidad de voz y voto en decisiones estratégicas.*
7. *Comunicación, deliberación y normatividad incluyente: Generar estrategias de comunicación transparente, fomentar espacios de deliberación y construir marcos normativos que garanticen la participación democrática en la gestión de la universidad.*
8. *Reestructuración y promoción del SIE con base en los diagnósticos realizados, y mejoramiento de la bolsa de la Red de Empleo UN. Asimismo, implementar la selección y filtrado de las convocatorias laborales para asegurar la pertinencia de la difusión que se hace a la comunidad de*

egresados, considerando los perfiles profesionales de cada uno de los programas de la UN y atendiendo a la dignidad y calidad laboral, teniendo en cuenta también los enfoques diferenciales.

9. *Adelantar gestiones para la instalación de la Casa de la Comunidad Egresada, con espacios de oferta de diferentes servicios: consultorio de psicología/psiquiatría, enfermería, consultorio jurídico con asesorías básicas en derecho civil, laboral, familiar. Consultorio de Ciencias humanas, sociales y económicas: talleres, mediación, conciliación, cooperativismo, economía circular, etc. Consultorio administrativo con asesorías contables, financieras y tributarias, espacios de co-working, reuniones y eventos culturales.*
10. *Creación de un Observatorio de la Comunidad Egresada que proporcione información (apoyado en análisis de datos y IA) sobre las condiciones y necesidades de ésta para orientar acciones en materia de formación, empleo y emprendimiento, pero también que brinde datos sobre flujos de trabajadores, tendencias y cambios en la demanda de empleo, mercado laboral y sector empresarial, relaciones laborales, etc. Este Observatorio también debe brindar información suficiente para que se puedan desarrollar proyectos de investigación para analizar temas laborales y empresariales, para ayudar a los jóvenes en la búsqueda de primer empleo, para analizar el impacto de la normativa laboral en la prestación de servicios, para informar a la comunidad sobre temas de actualidad en derecho laboral y seguridad social; así como brindar servicios para mejorar habilidades y competencias necesarias en el mundo laboral y empresarial.*
11. *Fortalecer la Bolsa de Empleo de la UNAL, con el fin de que ésta sea la herramienta principal de la comunidad egresada para la búsqueda de empleo, pero también para que sea un portal en dónde se encuentren ofertas de las mejores empresas del país. Es clave que esta Bolsa llegue a los empleadores egresados de la Universidad para que ellos sean parte de las estrategias de empleabilidad de la UNAL.*
12. *Creación de una estructura institucional del Sistema Nacional de Egresados, que cree un área robusta y articulada desde el nivel nacional, hacia las sedes y facultades.*
13. *Diseño de un documento de Política de la Comunidad Egresada que sea implementada por todas las coordinaciones a nivel nacional, y que guíe el accionar de las estrategias formuladas en beneficio de ésta. Dicha política debe ir articulada con PGD 2025-2027.*

Eje 3. Trayectorias académicas diversas:

- ¿Qué acciones se han tomado o se planean tomar para mejorar la equidad en el acceso a la educación superior, especialmente para grupos históricamente marginados o con pocas posibilidades de acceso y permanencia?

1. *Movilidad académica e intercambios:*
 - *Establecer programas de intercambio estudiantil y docente entre las diferentes sedes.*
 - *Facilitar la movilidad a través de apoyos logísticos y financieros, especialmente para las sedes de frontera.*
 - *Homologar programas académicos entre sedes para promover la transferencia de conocimiento y estudiantes.*

2. *Proyectos colaborativos e integración:*
 - *Impulsar proyectos académicos, de investigación y de extensión que involucren a varias sedes.*
 - *Fomentar redes académicas y de trabajo interdisciplinario entre las sedes.*
 - *Desarrollar plataformas tecnológicas integradas que faciliten la coordinación, la comunicación entre sedes y la adopción de una visión centralizada.*

3. *Fortalecimiento de sedes:*
 - *Implementar políticas de financiamiento equitativo para garantizar el desarrollo de las sedes con menos recursos, descentralización financiera.*
 - *Descentralizar la toma de decisiones y otorgar mayor autonomía a las sedes por medio del desarrollo de esquemas de representación, asegurando que las voces de estos estudiantes sean escuchadas y que se reflejen en la gestión institucional.*
 - *Identificar y potenciar las fortalezas específicas de cada sede a nivel académico, investigativo y social.*

4. *Identidad y sentido de pertenencia:*
 - *Promover actividades culturales, deportivas y académicas que integren a las diferentes sedes.*
 - *Construir una visión y proyecto (histórico) común entre las sedes que genere identidad institucional.*
 - *Facilitar espacios de diálogo, deliberación y construcción colectiva entre las sedes.*
 - *Definición de objetivos y roles para asociaciones de egresados*

5. *Normativa y gobernanza:*
 - *Establecer un marco normativo claro que defina la autonomía y los mecanismos de participación de las sedes.*
 - *Desarrollar políticas que equilibren la autonomía institucional con la democratización de la toma de decisiones.*
 - *Implementar una gestión del cambio que promueva una cultura de participación y trabajo colaborativo entre sedes por medio de una metodología participativa.*

Eje 4. Líneas integradas de trabajo académico con proyección nacional e internacional:

- ¿Qué iniciativas propondría para fortalecer la proyección nacional e internacional de la UNAL a través del trabajo con redes académicas y de investigación?
 1. *Políticas y protocolos antidiscriminación:*
 - *Implementar políticas institucionales claras y explícitas contra la discriminación y el acoso por motivos de género, raza, orientación sexual, discapacidad, religión, entre otros.*
 - *Establecer protocolos efectivos de atención y sanción a casos de discriminación o acoso, con respuestas ágiles y justas.*
 - *Difundir ampliamente estos códigos de conducta y políticas para que sean conocidos por toda la comunidad universitaria.*
 2. *Formación y sensibilización:*
 - *Diseñar campañas educativas permanentes sobre el respeto a la diversidad y la equidad, involucrando a toda la comunidad.*
 - *Ofrecer talleres, cátedras y espacios de diálogo sobre temas de inclusión, diversidad de género, interculturalidad, derechos humanos, entre otros.*
 - *Capacitar al personal administrativo y docente en enfoques diferenciales y de derechos humanos.*
 3. *Inclusión y representación diversa:*
 - *Garantizar la inclusión de personas de diferentes perfiles en los comités, cuerpos directivos y espacios de toma de decisiones de la universidad.*
 - *Generar oportunidades equitativas de acceso, permanencia y representación para grupos históricamente discriminados.*
 - *Fomentar el liderazgo y el empoderamiento de mujeres, minorías étnicas, personas con discapacidad, entre otros, dentro de la comunidad universitaria.*
 - *Incorporar a egresados como estudiantes activos: Reconocer y valorar la presencia de egresados que también son estudiantes activos en la universidad, creando espacios de diálogo y colaboración donde puedan compartir sus experiencias y contribuir a la cultura institucional.*
 4. *Abordaje integral de problemáticas:*
 - *Abordar de manera integral problemáticas como la violencia, el acoso, la discriminación y los casos de salud mental y suicidio, mediante protocolos, acompañamiento y sanciones efectivas*
 - *Crear un canal de denuncias efectivo*
 - *Implementar acciones concretas que superen el discurso y se traduzcan en transformaciones reales en la cultura institucional.*
 - *Garantizar el bienestar, la integridad y la igualdad de oportunidades para toda la comunidad universitaria.*
 - *Revisión de los COLCAR*
 5. *Apropiación y compromiso institucional:*

- *Asegurar que las políticas y medidas adoptadas sean realmente apropiadas y puestas en práctica por todos los estamentos de la universidad.*
- *Generar un compromiso real y transversal desde los niveles directivos hasta la comunidad estudiantil.*
- *Monitorear y evaluar periódicamente el clima institucional y el impacto de las acciones emprendidas.*

Eje 5. Administración al servicio de la academia:

- *¿Cómo podría la administración de la UNAL mejorar su eficiencia y efectividad en el apoyo a las actividades académicas y de investigación?*

1. *Programas de becas y ayudas económicas:*
 - *Implementar becas y ayudas financieras específicas dirigidas a poblaciones vulnerables, como estudiantes de bajos ingresos, comunidades indígenas y afrodescendientes, personas con discapacidad, entre otros.*
 - *Cubrir costos de matrícula, libros, transporte y manutención para facilitar el acceso y permanencia de estos grupos.*
2. *Sistemas de admisión más inclusivos:*
 - *Reformar los procesos de selección, evitando que dependan únicamente de pruebas estandarizadas y considerando también el contexto socioeconómico, cultural y regional de los aspirantes.*
 - *Establecer cupos de admisión especial y flexibilizar requisitos de ingreso para poblaciones vulnerables.*
3. *Programas de acompañamiento y apoyo académico:*
 - *Implementar programas de tutoría, nivelación y acompañamiento académico, psicosocial y financiero para estudiantes de primer ingreso, especialmente aquellos provenientes de contextos desfavorecidos.*
 - *Fortalecer iniciativas como el PEAMA (Programa Especial de Admisión y Movilidad Académica) y el PAES (Programa de Admisión Especial) para asegurar el acceso y permanencia de grupos marginados.*
4. *Descentralización y presencia en territorios:*
 - *Descentralizar y llevar programas académicos a sedes y regiones apartadas, fortaleciendo las sedes de frontera.*
 - *Desarrollar e incrementar programas de pasantías y prácticas empresariales en regiones específicas, facilitando la participación de egresados en actividades que beneficien a los estudiantes y las comunidades locales*
 - *Establecer vínculos y convenios con instituciones locales, como colegios rurales, para preparar a estudiantes en áreas clave.*
5. *Políticas de permanencia y equidad:*
 - *Diseñar e implementar políticas integrales de permanencia, no solo de bienestar, sino también en el ámbito académico.*
 - *Asegurar que los programas y la formación del cuerpo docente se adapten a las necesidades de estudiantes diversos.*

- *Promover la descentralización en las sedes regionales, permitiendo que el personal y los docentes locales lideren iniciativas académicas y administrativas.*
 - *Implementar un sistema de alerta temprana para identificar y atender factores de riesgo psicosocial, de salud, económicos y culturales, especialmente para estudiantes de otras regiones.*
6. *Articulación con la educación media:*
- *Fortalecer los vínculos y la articulación entre la educación superior y la educación media, especialmente en colegios públicos.*
 - *Realizar acciones de divulgación, orientación y acompañamiento a estudiantes de secundaria de zonas marginadas para facilitar su transición a la Universidad.*
7. *Acompañamiento en el tránsito a la vida laboral:*
- *Creación de un acuerdo con la Comisión Nacional Servicio Civil o la ESAP para la difusión de la oferta de cargos públicos de carrera administrativa, y la formación y capacitación en las etapas de los concursos abiertos (Para comunidad universitaria en general con énfasis en estudiantes de últimos semestres y egresados).*

Eje 6. Unidiversidad:

- ¿De qué maneras se puede fortalecer el proyecto intersedes de la Universidad Nacional?
1. *Programas de salud física y mental:*
- *Fortalecer y ampliar los servicios de salud universitaria, incluyendo atención médica general, salud mental y bienestar emocional.*
 - *Implementar programas de promoción de la salud y prevención de enfermedades, como talleres y campañas sobre hábitos saludables.*
2. *Apoyo psicosocial y acompañamiento:*
- *Desarrollar programas de acompañamiento y seguimiento psicosocial para atender oportunamente situaciones que afecten el bienestar de la comunidad.*
 - *Crear sistemas de alerta y protocolos para denunciar y gestionar casos de discriminación, amenazas o conflictos.*
3. *Desarrollo personal y actividades extracurriculares:*
- *Ampliar la oferta de actividades extracurriculares relacionadas con el arte, la cultura, el deporte y el voluntariado.*
 - *Fomentar la participación de estudiantes, docentes y personal administrativo en estas actividades.*
4. *Apoyo académico y económico:*
- *Implementar programas de tutoría, mentorías y apoyo académico para los estudiantes.*

- *Ofrecer ayudas económicas como becas de manutención, subsidios de transporte y bonos alimenticios.*
5. *Caracterización y atención diferencial de necesidades:*
- *Realizar un diagnóstico riguroso de las realidades y necesidades socioeconómicas de la población universitaria, en especial un diagnóstico de la situación actual de la comunidad egresada de la Universidad Nacional de Colombia que incluya un análisis diferencial, basado en los principios de los enfoques laborales, investigativas, poblacionales, de género, diversidad sexual, generación, pertenencia étnica y diversidad funcional. Se propone que este diagnóstico sea implementado inicialmente en la sede de Bogotá a modo de plan piloto, de forma que sea posible evaluar su viabilidad, duración, coste, adversidades, y mejorar el diseño antes de su implementación en las demás sedes de la Universidad Nacional.*
 - *Diseñar e implementar políticas y programas de bienestar con un enfoque diferencial y de derechos humanos.*
6. *Infraestructura y servicios de bienestar:*
- *Mejorar y ampliar la infraestructura y los servicios de bienestar en todas las sedes de la universidad, como residencias estudiantiles, comedores y espacios de esparcimiento.*
 - *Fomentar la participación de la comunidad universitaria en la gestión y mejora de estos espacios y servicios.*
 - *Habilitación de espacios culturales y deportivos para egresados (as) que garanticen el goce y disfrute de la vida universitaria, así como generar una oferta de cursos y actividades para ellos y sus familias. Participación de grupos culturales y deportivos de egresados (as), así como el ocio a través de espacios de descanso y relajación.*
7. *Redefinición de la gobernanza de egresados:*
- *Establecer un lugar significativo para los egresados en la gobernanza universitaria, permitiéndoles participar activamente en docencia, investigación y extensión, en lugar de ser meramente receptores de beneficios.*
 - *Crear mecanismos que permitan a las asociaciones de egresados contribuir con recursos y participar en la gestión universitaria, incluyendo la recolección de fondos y la realización de programas conjuntos.*
 - *Promover la autonomía de la universidad para evitar influencias políticas externas, fomentando un ambiente de confianza que motive a los egresados a colaborar y a las nuevas generaciones a participar.*

Eje 7. Reconocimiento para la igualdad de derechos:

- **¿Qué políticas y medidas concretas se pueden adoptar para promover una cultura de respeto y equidad en toda la universidad?**
1. *Fortalecer alianzas y convenios internacionales:*

- *Ampliar y diversificar los convenios de colaboración con universidades y centros de investigación de renombre a nivel mundial.*
 - *Establecer y fortalecer alianzas estratégicas con universidades y centros de investigación líderes a nivel nacional e internacional.*
 - *Participar activamente en redes académicas regionales*
 - *Crear un programa de apoyo, acompañamiento y asesoría técnica y financiera para los y las egresadas en los procesos de aplicación a becas académicas y de investigación a nivel internacional, así como fomentar convenios internacionales con otras universidades para facilitar el acceso a cupos en universidades del exterior.*
 - *Creación de una comunidad de la diáspora UNAL, que pueda no solo conocer el trabajo que están realizando en el exterior, sino que se cree una red con diferentes nodos (geográficos y temáticos), con el fin de interactuar entre ellos, pero sobre todo con la Universidad en temas académicos y de investigación. Pero que además sean un apoyo para otros egresado, estudiantes o profesores que también estén fuera o que quieran realizar actividades de internacionalización en el exterior.*
2. *Aumentar la visibilidad de la Universidad:*
- *Ser más activos en la construcción de políticas públicas en todos los estamentos del Gobierno Nacional, y en todas las áreas de estudio.*
 - *Facilitar el intercambio y transferencia de conocimiento a nuestros socios y creando redes de investigación y conocimiento real.*
 - *Incluir a egresados en evaluaciones de programas académicos y líneas de investigación, asegurando que estos sean relevantes para el mercado laboral, y considerar evaluaciones independientes y multidisciplinarias.*
3. *Impulsar la investigación interdisciplinaria y proyectos conjuntos:*
- *Fomentar la creación de redes de investigación interdisciplinarias con universidades nacionales e internacionales.*
 - *Desarrollar centros de investigación en colaboración con actores globales para abordar grandes desafíos y problemáticas actuales*
 - *Promover proyectos conjuntos intersedes en áreas de interés común*
 - *Incluir descuentos para egresados en el nuevo estatuto propuesto, acelerando procesos para mejorar su participación en normas y proyectos de investigación nacionales.*
 - *Flexibilidad y recursos suficientes: Acelerar procesos dentro de la universidad para responder a oportunidades de colaboración y garantizar que haya suficientes recursos para implementar las iniciativas propuestas.*
4. *Mejorar la gestión del conocimiento y los datos de investigación:*
- *Fortalecer la gestión del conocimiento, la información y los datos relacionados con investigación.*
 - *Caracterizar las necesidades de los usuarios del sistema Hermes y orientar estratégicamente a la satisfacción de estas.*

- *Permitir que egresados y estudiantes de posgrado lideren grupos de investigación, facilitando convocatorias de investigación dirigidas a ellos como líderes de proyectos.*
- 5. *Vincular a egresados y comunidad académica:*
 - *Incluir a los egresados destacados como docentes expertos, adjuntos o especiales para actividades de investigación, extensión e innovación.*
 - *Integrar a la comunidad académica, incluyendo estudiantes, profesores y personal administrativo, en el trabajo de las redes y proyectos de investigación.*
 - *Creación de un programa de recuperación, promoción y salvaguarda de la memoria histórica en la UN, en articulación con el Archivo de la Universidad Nacional, UNIMEDIOS y colectivos/organizaciones que existan al interior de la UN, que reconozca los aportes de la comunidad egresada en la construcción de Universidad.*
 - *Emplear el espacio de la Concha Acústica (y espacios similares en las demás sedes) para realizar cada mes una Feria de Emprendimiento sectorizada, organizada por facultades para la promoción de emprendimientos pequeños y medianos de estudiantes de los últimos semestres y egresados.*
 - *Apoyar los emprendimientos de las y los egresados con una difusión nacional e internacional de la oferta de sus productos y servicios a través de un programa de marketing digital que tenga una planeación semestral y con una proyección de economía circular, sostenible.*
 - *Vincular a los egresados en la formulación e implementación de cursos de extensión, proyectos de extensión solidaria y otras iniciativas de la Dirección de Extensión. Promover en los proyectos sociales que tiene la Universidad, la participación de egresados como voluntarios; y de igual forma, identificar la labor social de la comunidad egresada para que desde la Universidad se le pueda dar la visibilidad y el apoyo correspondiente, para fortalecer dichas iniciativas.*

Eje 8. Bienestar para la vida universitaria:

- *¿Qué acciones podrían implementarse para construir un sistema integral de bienestar que responda a las necesidades actuales y futuras de la comunidad universitaria?*
 1. *Simplificar y digitalizar los procesos administrativos:*
 - *Reducir la burocracia y agilizar los trámites para proyectos de investigación y actividades académicas.*
 - *Desarrollar e implementar una plataforma digital integral que permita la gestión en línea de los procesos administrativos relacionados con la investigación.*
 - *Automatizar los procesos administrativos rutinarios para reducir tiempos de espera y aumentar la productividad.*
 - *Garantizar una integración sistémica de la organización administrativa de la Universidad: desarrollar el actual esquema de gestión por procesos liderado*

por el SIGA y la Vice General, para instaurar mecanismos de gestión por resultados (seguimiento y evaluación) prácticos y orientados al mejoramiento de estos procesos.

2. *Mejorar la gestión y el apoyo administrativo:*
 - *Crear equipos de apoyo especializados en la gestión de proyectos de investigación que asistan a los investigadores.*
 - *Simplificar los procesos de aprobación y revisión de normativas internas relacionadas con proyectos académicos, de investigación y extensión.*
 - *Delegar la toma de decisiones administrativas a niveles más cercanos a las unidades académicas y de investigación.*
 - *Promover una descentralización balanceada, complementada con mecanismos centralizados eficientes que faciliten la gestión y supervisión de las actividades académicas.*

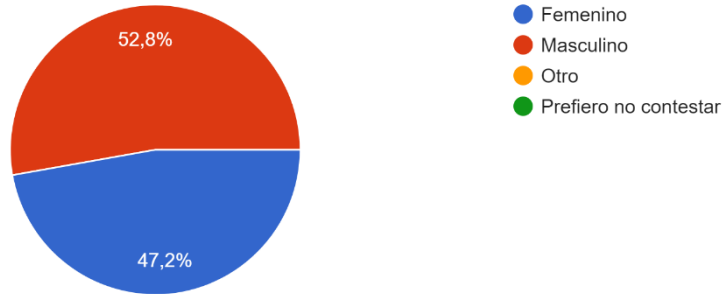
3. *Fortalecer la transparencia y la comunicación:*
 - *Ser más transparentes en el uso de los recursos y la toma de decisiones, incluyendo un plan plurianual de inversiones.*
 - *Establecer canales de comunicación claros y brindar acompañamiento y capacitación para la gestión de trámites.*
 - *Fomentar espacios de discusión y reconocimiento de todos los estamentos de la comunidad universitaria.*

3. *Impulsar la transformación digital y la gestión del talento humano:*
 - *Implementar una transformación digital integral que incluya la automatización de procesos y una cultura del dato.*
 - *Fortalecer la gestión del talento humano, ofreciendo capacitaciones continuas a toda la comunidad universitaria.*
 - *Identificar y eliminar la duplicación innecesaria de tareas y recursos para optimizar el uso del tiempo y los esfuerzos del personal.*
 - *Promover la colaboración interdepartamental y la asignación de recursos basada en resultados.*

3. PERSONAL ADMINISTRATIVO

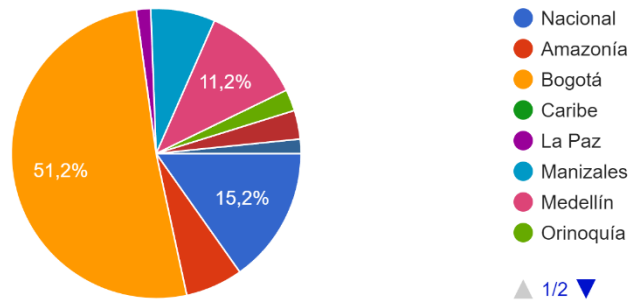
3.1 FICHA TÉCNICA

Teniendo en cuenta un nivel de participación de 125 funcionarios y funcionarias, la caracterización de esta población se resume en los siguientes términos:



Género de los encuestados

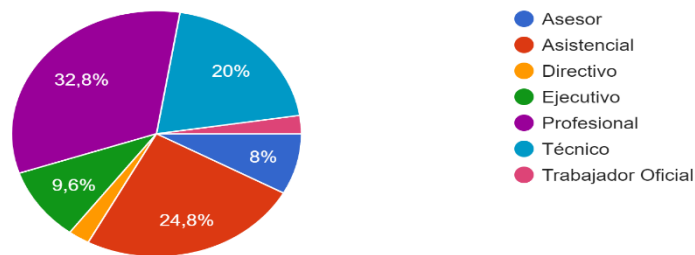
Fuente: Encuesta PGD Mesa Personal Administrativo



Nivel – Sede de adscripción de los encuestados

Fuente: Encuesta PGD Mesa Personal Administrativo

I



Nivel ocupacional de los encuestados

Fuente: Encuesta PGD Mesa Personal Administrativo

3.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

En atención a la información consignada por los encuestados conforme a la estructura de la Ideas Rectoras, los aspectos más relevantes se presentan a continuación.

Eje 1. Liderazgo en la educación superior colombiana:

- ¿Qué estrategias de liderazgo pueden implementarse para fomentar una mayor inclusión y participación de las diferentes comunidades académicas en la toma de decisiones?

El fortalecimiento de la Universidad Nacional de Colombia se plantea como un objetivo central para consolidar su papel en la educación superior pública. Se enfatiza la importancia de valorar y dar seguimiento a los administrativos que han obtenido títulos, así como ofrecer más oportunidades de estudio como estrategia de empoderamiento. Las herramientas existentes, como las evaluaciones docentes y administrativas, deben ser utilizadas de manera efectiva para empoderar a los estudiantes y definir su rol en la universidad.

Es fundamental escuchar las voces de la comunidad universitaria, pero las decisiones deben basarse en un análisis riguroso de datos y estadísticas, evitando favorecer posiciones sin respaldo empírico. Se propone la creación de un espacio de comunicación, "Charlando con el Rector", donde representantes de cada facultad puedan expresar sus inquietudes y contribuir a la formulación de planes de acción.

La participación y representatividad en la comunidad universitaria son esenciales, con un objetivo de aumentar la participación electoral al 90%. Se enfatiza la capacitación y la inclusión en roles de liderazgo, así como la necesidad de establecer espacios de trabajo y comunicación que fomenten la participación activa de todos los estamentos.

También adquiere relevancia el hecho de reconocer los méritos académicos del personal administrativo, ofreciendo estímulos y oportunidades de ascenso. Las jefaturas deben garantizar que el personal tenga acceso a la información necesaria para la toma de decisiones, promoviendo un flujo de información robusto a través de un repositorio que centralice datos relevantes.

La representación del estamento administrativo en los cuerpos colegiados es crucial, asegurando que tengan voz y voto en decisiones administrativas. Se propone que la equidad y la transparencia sean pilares de la gestión, con un enfoque en la inclusión de todos los estamentos en los procesos de toma de decisiones. Así mismo, se sugiere adoptar un liderazgo participativo que involucre a estudiantes, docentes y administrativos, creando comités multidisciplinarios. Además, se deben establecer programas de mentoría y empoderamiento para fomentar la participación de aquellos que tradicionalmente están excluidos.

Por su parte, la Universidad debe fortalecer su presencia en la agenda de políticas públicas, articulando su conocimiento con las problemáticas del país. Se propone

un enfoque participativo en la toma de decisiones, asegurando que todos los estamentos estén representados y que se realicen consultas inclusivas. Así mismo, se destaca la importancia de la divulgación y socialización de políticas, así como la creación de redes de apoyo entre grupos académicos para promover la colaboración y el intercambio de ideas. La implementación de proyectos concretos y la mejora en la sensibilización de procesos son claves para el desarrollo institucional.

El IPARM se presenta como una oportunidad para mejorar la educación y la sociedad, sugiriendo que un enfoque integral en la formación de estudiantes de colegios puede resultar en mejores alumnos en programas de pregrado. Se destaca la necesidad de abordar las necesidades de la población estudiantil y de involucrar a la universidad en la toma de decisiones a nivel gubernamental, defendiendo su autonomía y libertad de cátedra.

Se reitera la participación del personal administrativo en los cuerpos colegiados como una cuestión esencial, así como la reestructuración de la normativa para la elección de representantes estudiantiles. Se sugiere fomentar la participación de estudiantes de carreras de salud en la identificación de necesidades en el Hospital San Juan de Dios, promoviendo un enfoque intersedes que reconozca las particularidades de las comunidades.

La inclusión de todos los estamentos de la comunidad universitaria es crucial, abogando por una representación amplia y sin discriminación. Se propone la creación de una escuela administrativa para capacitar a los docentes en procesos administrativos y se sugiere que el desarrollo del PTA se cruce con la información del SIA para identificar necesidades de personal docente y fortalecer proyectos de investigación. La ciencia debe ser entendida desde una perspectiva multicultural, integrando la diversidad socio-étnica y cultural de la comunidad.

Eje 2. Autonomía y democratización de la vida universitaria:

- **¿Cómo se puede promover la autonomía universitaria con la necesidad de democratizar los procesos de toma de decisiones dentro de la institución?**

La creación de iniciativas que permitan al personal administrativo liderar proyectos es fundamental para mejorar los procesos dentro de la institución. Esto no solo fomenta la innovación, sino que también otorga a los empleados la oportunidad de desarrollar y ejecutar sus propias ideas. Es esencial establecer un ambiente de confianza que valore la capacidad de este personal para tomar decisiones, respaldando su autonomía y promoviendo la rendición de cuentas. A su vez, la transversalidad de los saberes académicos en la dinámica organizacional es crucial para alcanzar la excelencia y aplicar estrategias de gestión de vanguardia. Además, se debe mejorar la estrategia de comunicaciones en todos los niveles para asegurar que la información fluya adecuadamente. Para un sector de los encuestados, es importante aislar a la Universidad de la interferencia de partidos políticos y permitir que el personal administrativo participe en las consultas para la elección de autoridades, lo que contribuirá a la democratización del proceso.

La necesidad de establecer mesas de trabajo para verificar la rendición de cuentas se presenta como un paso fundamental hacia la democratización de la toma de decisiones en el ámbito universitario. Se enfatiza la importancia de crear espacios democráticos que eviten prácticas clientelistas y permitan la participación activa de todos los estamentos de la comunidad educativa, incluyendo docentes, estudiantes y personal administrativo. La propuesta incluye la formalización de docentes y la inclusión de administrativos en cuerpos colegiados con voz y voto, lo que se interpreta como una expresión del espacio triestamentario.

La Autonomía Universitaria se plantea como un principio esencial que debe ser ejercido de manera democrática y equitativa. Para ello, se sugiere la creación de comités y consejos que integren a todos los actores de la Universidad, garantizando que las decisiones sean representativas y que los procesos administrativos, educativos y económicos sean transparentes y de conocimiento público. La implementación de una “gaceta” que informe sobre actos administrativos relevantes se considera crucial para fomentar la rendición de cuentas. Además, se presenta la importancia de la capacitación y el desarrollo profesional del personal académico y administrativo, así como la necesidad de un financiamiento adecuado y una regulación actualizada que respalde la Autonomía. Se propone un rediseño de estatutos y reglamentos que promuevan la participación equitativa y la descentralización del poder, eliminando barreras de discriminación entre los diferentes estamentos.

Paralelamente, se hace un llamado a generar una cultura de participación y análisis crítico dentro de la comunidad universitaria, asegurando que todos los miembros tengan acceso a la información necesaria para tomar decisiones informadas. La inclusión del personal administrativo en los procesos de toma de decisiones es fundamental para garantizar la continuidad y efectividad de las políticas universitarias, reconociendo su papel esencial en el desarrollo institucional.

A su vez, se señala que la Universidad debe posicionarse como un referente académico, lo que le permitirá tener un papel activo en la toma de decisiones del país. Sin embargo, es necesario recordar que las decisiones democráticas no siempre son correctas; por lo tanto, es vital que éstas se basen en hechos y datos concretos. Se propone la realización de encuentros bimestrales, tanto presenciales como virtuales, para que la comunidad universitaria pueda participar activamente en los procesos de desarrollo y ejecución de planes. De la misma forma, la capacidad de autodefinirse en su forma de gobierno y toma de decisiones es esencial, permitiendo la participación de todos los estamentos de la Universidad. Las consultas deben tener un carácter vinculante en la designación de autoridades, y se debe buscar la descentralización de procesos para otorgar mayor autonomía a las sedes. La inclusión de estudiantes, docentes y administrativos es fundamental para democratizar la toma de decisiones.

Para fortalecer la democratización, es necesario promover valores institucionales, cultura de probidad y transparencia, así como el control social. La inclusión de un representante de egresados, de administrativos y de pensionados, con voz y voto, es una medida que puede enriquecer el proceso de toma de decisiones. No todas

las decisiones deben ser tomadas por votación, ya que esto puede generar demoras; es preferible que sean los expertos quienes tomen decisiones informadas, considerando las opiniones de la comunidad a través de encuestas.

Por su parte, es crucial apoyar la independencia escolar y liberalizar la toma de decisiones para garantizar un entorno colaborativo e inclusivo que respete la libertad académica. La creación de órganos de gobierno que incluyan a diversas partes interesadas y la publicación de informes sobre decisiones importantes son pasos necesarios para asegurar que todas las voces sean escuchadas. La investigación y evaluación continua del proceso de toma de decisiones también son esenciales para ajustar políticas y aumentar la participación y representación de la comunidad universitaria.

Eje 3. Trayectorias académicas diversas:

- **¿Qué acciones se han tomado o se planean tomar para mejorar la equidad en el acceso a la educación superior, especialmente para grupos históricamente marginados o con pocas posibilidades de acceso y permanencia?**

La Universidad debe aprovechar su autonomía para ofrecer mayores oportunidades a comunidades como indígenas, afros y minorías étnicas, facilitando el acceso a subsidios. Es fundamental repensar los programas académicos de pregrado y posgrado para que respondan a las necesidades reales del país y de las comunidades, promoviendo formas de educación más inclusivas y pertinentes. Se reconoce la existencia de cupos para poblaciones vulnerables, lo que subraya la importancia de ofrecer talleres gratuitos en escuelas de estas comunidades, ayudando a los estudiantes a explorar opciones de carrera y a conocer los requisitos para ingresar a la UNAL.

En este sentido, es esencial fortalecer los programas de becas y fondos, garantizando que todos los estudiantes tengan los mismos derechos, y reflexionar sobre el apoyo a aquellos que enfrentan dificultades, como problemas de alimentación o salud mental. La Universidad debe participar activamente en las discusiones sobre políticas públicas de educación, enfocándose en el bienestar integral de los jóvenes en edad escolar. Para evitar la deserción, se sugiere establecer un ingreso alternativo que incluya un periodo de nivelación para aquellos con rezagos académicos.

Adicionalmente, la creación de un programa audiovisual que muestre las experiencias de estudiantes que han superado adversidades puede servir de inspiración para otros. Además, es necesario revisar los procesos de selección de nuevos estudiantes, buscando mayor equidad y considerando la posibilidad de aumentar el número de admitidos, con el apoyo gubernamental necesario. La proyección de carreras presenciales en regiones marginadas y el uso de la virtualidad son estrategias que pueden mejorar el acceso a la educación superior. Es por ello que al ofrecer oportunidades de capacitación tecnológica a grupos que no tienen interés en la formación académica tradicional ni acceso a empleo, se

plantea como una alternativa de apoyo y fomento. No obstante, la evaluación de los estudiantes debe ser diferenciada, considerando el contexto de cada uno, y no comparando a estudiantes de colegios públicos con los de privados. Se proponen tarifas diferenciales para el pago de estudios en función de los ingresos de los funcionarios universitarios.

Ahora bien, es necesario promover competencias básicas en matemáticas, lectura, escritura y programación desde los colegios. Los programas de matrícula cero han demostrado ser efectivos, pero se requiere un enfoque en la inclusión de docentes y personal administrativo para mejorar los resultados, especialmente para personas con discapacidad y en temas de género. Se debe garantizar no solo el acceso, sino también la permanencia de los estudiantes mediante apoyo psicosocial y económico. Todo ello porque la falta de recursos económicos es una de las principales barreras que enfrentan los jóvenes vulnerables para acceder a la educación superior. Se sugiere ampliar la disponibilidad de formularios gratuitos para los mejores estudiantes en colegios públicos y utilizar pruebas de estado como herramienta para mejorar la equidad en el acceso. Además, es crucial mantener políticas inclusivas para comunidades marginadas y evitar la privatización de universidades públicas. Así, se deben fortalecer los programas de financiamiento y becas e implementar criterios de admisión que consideren el contexto socioeconómico de los aspirantes. La creación de programas académicos que respondan a las necesidades locales y la sostenibilidad presupuestal son esenciales. También se propone la implementación de plataformas virtuales personalizables y la creación de contenidos académicos inclusivos.

De la misma manera, es importante revisar las franjas horarias de las clases para facilitar el acceso a estudiantes que trabajan. Las alianzas con cámaras de comercio y gobiernos locales pueden ayudar a ofrecer programas de posgrado adaptados a las necesidades del territorio. Para comunidades que históricamente no han accedido a la educación superior, se deben buscar soluciones que lleven la universidad a ellas. Junto a ello, el fortalecimiento de programas de bienestar universitario, así como el acompañamiento psicológico para estudiantes y docentes con diagnósticos específicos, es crucial. Se sugiere la implementación de un proceso de admisión flexible y un semestre cero para preparar a los estudiantes en habilidades básicas. La caracterización de la población con dificultades es necesaria para crear programas de apoyo adecuados.

A este respecto, se debe adoptar un enfoque de admisión holística que considere no solo las calificaciones, sino también las experiencias y circunstancias de los candidatos. La creación de un modelo de examen de ingreso diferencial podría facilitar el acceso a la educación superior para aquellos que provienen de contextos desfavorecidos, promoviendo su desarrollo académico y profesional. Igualmente, se propone permitir que los aspirantes se postulen a más de un programa profesional tras superar el examen de admisión, así como establecer mecanismos de pre selección para aquellos que han presentado el examen en múltiples ocasiones. Es crucial dar relevancia a las sedes regionales y ofrecer becas a estudiantes de zonas apartadas, considerando sus cualidades académicas. La inclusión de poblaciones

como adultos mayores y madres solteras en programas académicos es vital, así como fomentar la cooperación entre instituciones educativas.

Ahora bien, se sugiere normalizar el acceso y la permanencia de grupos históricamente marginados en la UNAL, promoviendo cátedras en colegios que incentiven a los jóvenes, especialmente a las mujeres, a convertirse en profesionales. También se deben ofrecer alternativas de acceso para aquellos que no han tenido una educación básica y media adecuada, incluyendo financiamiento y programas de apoyo.

Eje 4. Líneas integradas de trabajo académico con proyección nacional e internacional:

- ¿Qué iniciativas propondría para fortalecer la proyección nacional e internacional de la UNAL a través del trabajo con redes académicas y de investigación?

Las proyecciones para el desarrollo de las comunidades deben basarse en un conocimiento profundo de sus recursos y necesidades. Es fundamental que la investigación en la UNAL se fortalezca, permitiendo que los estudiantes de posgrado se den a conocer y compartan sus hallazgos, especialmente en áreas de influencia de las Sedes de Presencia Nacional, lo que podría abrir oportunidades laborales futuras. La sostenibilidad de las propuestas de trabajo es crucial, así como la ampliación de convenios internacionales que faciliten la colaboración académica.

Es necesario desarrollar programas de grado y posgrado en conjunto con universidades extranjeras, lo que no solo atraerá a estudiantes internacionales, sino que también posicionará a la UNAL como un centro de diálogo en temas relevantes a través de conferencias internacionales. Además, se debe trabajar en el dominio del inglés como un requisito esencial en la formación de los estudiantes, integrando este idioma en al menos el 50% de las clases. Una de las expresiones señaladas, la constituye la creación de una revista científica de alto impacto, así como la promoción de la Universidad en la comunidad para que se reconozca su labor y se elimine el estigma que la rodea. La investigación debe enfocarse en resolver problemas sociales apremiantes, y es vital establecer jornadas de codesarrollo con otras instituciones para fortalecer la colaboración y visibilidad.

En virtud de ello, la Universidad debe asumir un papel de liderazgo en la creación de redes que faciliten la inserción laboral de sus egresados, superando la percepción de que la investigación es exclusiva para un grupo reducido de profesionales. Es fundamental fomentar los intercambios académicos, apoyando a los participantes con recursos como pasajes y manutención. Además, se sugiere permitir la participación de funcionarios administrativos en grupos de investigación y en intercambios internacionales, lo que enriquecería la experiencia académica y fortalecería el papel tan importante que realizan los administrativos en el proceso de formación con carácter integral. A partir de esta visión, es necesario fortalecer las redes de trabajo interinstitucionales y promover un enfoque interdisciplinario que optimice los recursos disponibles. Desde la Vicerrectoría de Investigación, se debe

integrar el trabajo de los grupos de investigación con alianzas institucionales, garantizando que los recursos se destinen principalmente a la comunidad estudiantil. Se propone establecer límites a las salidas docentes y exigir resultados claros para asegurar que los recursos se utilicen de manera efectiva.

Por su parte, la visibilidad internacional de la Universidad es crucial, por lo que se deben crear oficinas de enlace en ciudades y países estratégicos, así como realizar una divulgación masiva de los convenios internacionales. Al respecto, se sugiere diseñar un plan estratégico de internacionalización con objetivos claros y acciones específicas, incluyendo la creación de un fondo para apoyar la participación de investigadores en proyectos internacionales. En paralelo, la capacitación del personal administrativo en gestión de redes y proyectos es esencial para facilitar la colaboración interinstitucional. Además, se debe fomentar la creación de redes de investigación interdisciplinarias y fortalecer los convenios de movilidad académica, donde la integración de la docencia, investigación y extensión es clave para abordar los desafíos actuales y mejorar la proyección internacional de la Universidad.

También se señala la importancia de desarrollar habilidades blandas en los estudiantes y promover la participación activa de egresados y administrativos en proyectos de investigación a partir de la exploración, fortalecimiento y uso adecuado y reconocido de esas habilidades, de ese valor agregado que le imprimen los administrativos en el marco de una visión de formación académica integral y para la vida. La Universidad debe abrirse al conocimiento externo y establecer relaciones con otras instituciones para maximizar su impacto y relevancia en el contexto global. De esto se desprende el hecho de que el fortalecimiento de la cooperación con el sector público y productivo permita identificar las problemáticas prioritarias a investigar, a partir de lo cual la implementación de pasantías laborales puede enriquecer la experiencia académica y fomentar redes de trabajo.

Por su parte, no se pueden dejar de lado expresiones que pueden acercarse a lo que se identificaría como “corrupción académica”, que se relaciona, entre otros, con garantizar el reconocimiento de los derechos de autor de los estudiantes, sin dejar de lado que el Estamento Administrativo también genera una producción intelectual de alto nivel, que muchas veces se invisibiliza o se trata como papeles de trabajo operativo, dejando de lado su profundidad y aportes a la gestión de lo académico. Así las cosas, la Universidad debe ser un reflejo de la diversidad y riqueza cultural de Colombia, promoviendo la cooperación internacional y el acceso a becas y convenios que beneficien a sus estudiantes, así como a su Estamento Administrativo para impactar más en su cualificación. Es fundamental cultivar el amor por el estudio desde la infancia, combatiendo la ignorancia y promoviendo el conocimiento autónomo como motor de desarrollo social.

Por todo lo anterior, la UNAL debe consolidarse a nivel nacional para poder proyectar sus fortalezas en el exterior, creando un portal estratégico que centralice información sobre convenios y actividades académicas, asegurando que la investigación y la academia estén al servicio de la sociedad.

Eje 5. Administración al servicio de la academia:

- ¿Cómo podría la administración de la UNAL mejorar su eficiencia y efectividad en el apoyo a las actividades académicas y de investigación?

Se aborda la necesidad de mejorar la gestión administrativa en la UNAL, destacando la tensión entre la autonomía y la burocracia. Se enfatiza que la Universidad debe actuar de manera proactiva para corregir las malas prácticas en la administración y gestión del personal, promoviendo un ambiente de democracia, inclusión y respeto. La eficiencia y efectividad en los procesos administrativos son cruciales para facilitar la labor de docentes y estudiantes, especialmente en lo que respecta a proyectos de investigación y extensión.

Así las cosas, se sugiere que la comunicación interna se centralice en el correo institucional para evitar confusiones y mejorar el control administrativo. Además, se propone un modelo de gestión que reduzca la burocracia y mejore la atención a los trámites, eliminando el clientelismo y favoreciendo a todos los docentes y estudiantes por igual, gracias al aporte del Estamento Administrativo en una nueva construcción de tal modelo. La creación de un sentido de pertenencia y un trato adecuado hacia los estudiantes también se considera fundamental como un desarrollo de la labor de los trabajadores.

Por su parte, la experiencia docente de muchos administrativos puede ser un recurso valioso en los procesos a largo plazo dentro de la Universidad, de manera tal que, entre otros, es fundamental evitar el derroche en actividades no académicas y fomentar grupos de investigación y estudios que utilicen metodologías disruptivas. La capacitación continua del personal es esencial, así como la actualización en el manejo de nuevas tecnologías, lo que permitirá una mejora en la gestión administrativa, en la generación de información (datos y estadísticas) que permita la priorización y la toma de decisiones debidamente documentadas.

A nivel de acciones, entre otras, se hace referencia a la participación activa en foros internacionales y el análisis de pares académicos como estrategias que pueden enriquecer el entorno académico, a lo que se une la promoción de la participación integral de todos los estamentos de la comunidad universitaria, asegurando que la toma de decisiones sea transparente y que todos los miembros estén informados. El seguimiento del rendimiento académico y la orientación de proyectos de investigación son cruciales para estimular a quienes realmente lo necesitan.

Por su parte, se hace referencia a la necesidad de diferenciar entre "estar al servicio" y el "servilismo", enfatizando que el papel de los administrativos como facilitadores no debe depender de "amiguismos" ni favorecimientos, lo que colige que los mecanismos de evaluación a la gestión del personal administrativo, incluidos los contratistas, deben ser más que actualizados, revaluados y orientados a medir tanto el cumplimiento de funciones, como el valor agregado y comportamental en la prestación del servicio. La sensibilización de docentes y estudiantes sobre sus responsabilidades es clave para evitar la sobrecarga de trabajo en el personal administrativo, a la vez que la implementación de herramientas tecnológicas para la divulgación de procedimientos y la recepción de sugerencias es una práctica recomendada hacia la mejora.

Ante la pluralidad de las respuestas, no se puede dejar de mencionar expresiones orientadas a que valorar a los funcionarios es indispensable, pero que esta valoración o reconocimiento no solo debe corresponder al hecho de pertenecer a las organizaciones o asociaciones sindicales, sino mediante acciones concretas de la administración y su servicio a ella. De igual manera, la optimización de recursos y la estabilidad del personal son factores que contribuyen a la eficiencia de los procesos administrativos. La automatización de trámites y la mejora de la infraestructura tecnológica son pasos necesarios para modernizar la gestión, tal como se señaló previamente.

Por su parte, el fortalecimiento del modelo integrado de gestión de la Universidad, SIGA, debe incluir la articulación con sistemas de aseguramiento de calidad, en un contexto amplio de comprensión de calidad más allá de elementos asociados a una norma técnica. Es fundamental que los directivos comprendan el propósito de los sistemas de gestión y que se reconozcan los logros en la mejora de procesos y el desempeño institucional, lo que hace necesario rediseñar los modelos de calidad para que se alineen con la realidad y las necesidades de la sociedad. La universidad debe enfocarse en su papel social y no solo en indicadores de rendimiento. Asu vez, como ha sido reiterado para otros Ejes, la comunicación clara y efectiva entre la administración y la comunidad es esencial para abordar necesidades y problemas de manera oportuna, incluyente y democrática en sus soluciones.

En conjunción con lo anterior, desarrollar metas específicas y procedimientos estandarizados ayudará a garantizar la coherencia en la ejecución de tareas, de manera tal que la retroalimentación de usuarios internos y externos debe ser utilizada para realizar mejoras continuas y fomentar una cultura organizacional que valore la calidad en todos los aspectos del trabajo administrativo es crucial para el éxito institucional.

Paralelamente, la creación de espacios de diálogo y la capacitación en gestión para docentes que aspiren a cargos administrativos son recomendaciones importantes, a lo que se une un llamado a la actualización de la estructura orgánica de la Universidad, considerando procesos y movilidad del personal, para mejorar la administración, sin detrimento de que la integración de equipos administrativos y académicos en la gestión de proyectos de investigación facilitará la planificación y ejecución de actividades. La formación constante y el fortalecimiento de la comunicación entre dependencias son necesarios para un trabajo fluido, así como la modernización de procesos administrativos, incluyendo la agilización de compras y la implementación de contratos inteligentes, que contribuirá a una gestión más eficiente. En este sentido y dado el peso que representa la Extensión y el enfoque estratégico de la Universidad, donde hay una evidente presencia del Estamento Administrativo, es crucial concientizar a los directores de proyectos sobre la importancia de la planificación y establecer indicadores de eficacia y eficiencia en actividades académicas y de investigación. La transformación administrativa debe ser una prioridad para evitar el estancamiento y promover una modernización real en la Universidad.

Finalmente es muy sentido el llamado a democratizar la administración universitaria, reconociendo la importancia de la crítica constructiva y la participación activa de todos los estamentos en la vida académica. La mejora en la contratación de profesores y administrativos idóneos a los procesos, la infraestructura y el apoyo a los estudiantes son aspectos que requieren atención para lograr una universidad más eficiente y comprometida con su misión.

Eje 6. Unidiversidad:

- ¿De qué maneras se puede fortalecer el proyecto intersedes de la Universidad Nacional?

La creación de programas de mentoría es esencial para facilitar la transferencia de conocimientos entre estudiantes y docentes de sedes más grandes y aquellas más pequeñas. Esta iniciativa no solo promueve el aprendizaje colaborativo, sino que también fortalece la comunidad académica en su conjunto. Además, se sugiere fomentar la movilidad temporal del personal administrativo entre sedes, lo que contribuiría a un mejor entendimiento y colaboración en la gestión de actividades.

Es fundamental identificar las falencias en cada sede y promover mesas de trabajo que faciliten la mentoría y la transferencia de conocimiento. La integración de la parte administrativa como una comunidad es clave para el éxito de estas iniciativas. Asimismo, se debe establecer una conexión digital que permita el intercambio de estudiantes y docentes, así como la implementación de cátedras intersedes. De la misma manera, se pone de manifiesto el hecho de que la Universidad debe descentralizar eventos, organizándolos en diferentes sedes para reflejar las condiciones locales y permitir una vivencia más auténtica de cada contexto. Es necesario que se definan procesos y procedimientos que permitan a cada sede madurar en su gobierno, promoviendo una mayor interacción y participación entre todas las sedes, sin distinción. Por ello mismo es que adquiere relevancia el hecho de que el personal con mayor experiencia y capacitación administrativa participe activamente en las sedes, apoyando los procesos y garantizando condiciones equitativas para todos los estudiantes. Actualmente, existen restricciones en algunas sedes que limitan el acceso a ciertas carreras, lo que plantea un problema de desigualdad en los derechos educativos.

Ahora bien, la unificación de procesos y procedimientos es clave para asegurar que todas las sedes operen de manera similar, respetando las particularidades de cada una. Por ello se sugiere fomentar intercambios de funcionarios y realizar visitas presenciales para identificar las necesidades reales de cada sede, lo que fortalecería la conexión con las comunidades educativas y permitiría una gestión más efectiva. Igualmente, es necesario promover la movilidad académica y administrativa, así como la creación de proyectos de investigación intersedes que involucren a equipos interdisciplinarios. La comunicación asertiva y la construcción colectiva del proyecto intersedes son esenciales para trascender el centralismo y fomentar una verdadera descentralización. Además, se deben establecer espacios de diálogo y colaboración entre las sedes, así como mecanismos que faciliten la integración de los diferentes estamentos de la comunidad universitaria. La universidad debe trabajar en la eliminación de barreras para personas con movilidad

reducida y en la promoción de eventos que fortalezcan la interacción entre sedes. Sin embargo, es crucial garantizar una distribución equitativa de los recursos y priorizar las necesidades de infraestructura y bienestar en todas las sedes, asegurando así un desarrollo armónico y colaborativo en toda la institución.

Adicionalmente, la flexibilización del acceso a las asignaturas es otra medida importante, permitiendo a los estudiantes matricularse en las asignaturas de su elección con un sistema de información más eficiente. Además, se propone la creación de un mecanismo que facilite la movilidad de docentes y personal administrativo entre sedes, atendiendo a las necesidades específicas de cada región. En este sentido, la integración y colaboración entre todas las sedes, independientemente de su ubicación, es crucial para el desarrollo de actividades académicas y administrativas. Se sugiere la creación de equipos de trabajo inter sedes que incluyan a docentes, estudiantes y administrativos, lo que permitirá visibilizar y fortalecer la universidad.

A su vez, es vital que los gobiernos a diferentes niveles reconozcan y apoyen la presencia de la Universidad Nacional de Colombia en sus regiones, contribuyendo con recursos para su fortalecimiento. El uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) para ofrecer clases remotas es una estrategia clave para mejorar la educación en sedes más aisladas, lo que beneficiará el desarrollo de la investigación y la formación académica en general.

Eje 7. Reconocimiento para la igualdad de derechos:

- ¿Qué políticas y medidas concretas se pueden adoptar para promover una cultura de respeto y equidad en toda la universidad?

Las transformaciones sociales en el ámbito universitario requieren de mecanismos que vayan más allá de las sanciones, promoviendo espacios de diálogo sobre temas de género y discriminación. Es fundamental que las instituciones reconozcan la responsabilidad colectiva en la lucha contra las violencias basadas en género y la discriminación racial, evitando la percepción de que estos problemas son ajenos a la comunidad. De esta manera, la UNAL debe mejorar su gobernanza administrativa y la coherencia en los perfiles requeridos para los cargos, asegurando que todos los procesos de admisión sean a través de concursos de méritos. Es esencial fomentar el respeto y la dignidad humana, promoviendo una comunicación efectiva y un ambiente de respeto mutuo entre todos los miembros de la comunidad universitaria.

De manera alterna, se sugiere establecer políticas claras y permanentes que fomenten la diversidad, la inclusión y el respeto, así como implementar programas de capacitación obligatorios para todos los actores de la universidad. La creación de estructuras de trabajo colaborativo es crucial para garantizar que se escuchen las voces de todos los sectores, incluyendo grupos históricamente subrepresentados. Por lo anterior, es necesario un cambio en la cultura institucional que priorice el respeto por las normas de convivencia, comenzando desde la dirección hacia abajo. La creación de espacios de diálogo y la inclusión de representantes de diversas comunidades en la toma de decisiones son pasos importantes para avanzar hacia una verdadera equidad.

Conforme a las respuestas consignadas, se hace referencia a diversas problemáticas y propuestas relacionadas con el desarrollo y la equidad en el ámbito universitario. Se destaca la necesidad de un desarrollo integral de la Universidad que incluya a todos los estamentos, especialmente a los administrativos, quienes a menudo son excluidos de la toma de decisiones. Se sugiere que los puntajes de ingreso deben ser ajustados para reflejar la realidad del país, considerando las diferencias regionales en la educación.

Igualmente, se plantea la importancia de reconocer y remunerar adecuadamente el trabajo de los administrativos, similar a lo que se hace con los docentes, y se aboga por la igualdad de oportunidades laborales sin distinción de género o cultura. Además, se enfatiza la necesidad de humanizar la academia, reconociendo la interacción social y los méritos que van más allá de lo académico. No obstante, también hay una crítica al presunto “clientelismo” en la asignación de cargos y propone la inclusión de los funcionarios en la revisión de manuales de funciones para asegurar que las responsabilidades correspondan a los niveles salariales y nuevamente se sugiere fomentar la participación activa de estudiantes y administrativos en la toma de decisiones, lo que podría aumentar el sentido de pertenencia hacia la universidad.

A este nivel, también se hace referencia a la existencia de inequidades históricas hacia el estamento administrativo, sugiriendo campañas de sensibilización para valorar su trabajo y abrir espacios en la toma de decisiones. También se critica la implementación de campañas que pueden ser percibidas como discriminatorias y se aboga por un enfoque de respeto hacia todas las personas, independientemente de su género. Sin embargo y de manera positiva, también se propone la creación de normas claras para el manejo del espacio público en el campus y la necesidad de garantizar la igualdad de oportunidades en el reclutamiento de personal, a la vez que se sugiere la implementación de capacitaciones sobre respeto y diversidad, así como la promoción de un código de conducta que fomente la ética y la transparencia en los procesos administrativos.

En el mismo orden de ideas, se enfatiza la importancia de la comunicación respetuosa y la necesidad de adaptar la infraestructura universitaria para ser accesible a personas con movilidad reducida. Se concluye con un llamado a la coherencia entre los principios declarados por la Universidad y su aplicación real en la gestión administrativa, promoviendo un ambiente inclusivo y respetuoso para todos los miembros de la comunidad universitaria. Además, se debe fortalecer la formación integral de los miembros de la comunidad universitaria a través de la promoción de valores como el diálogo, la equidad y la solidaridad. Es vital garantizar la igualdad de condiciones académicas para todos los estudiantes, independientemente de sus circunstancias personales. Igualmente, se debe reconocer y valorar los logros de las comunidades étnicas y promover actividades que fomenten el respeto y la tolerancia, cultivando una cultura de equidad en la Universidad.

Eje 8. Bienestar para la vida universitaria:

- ¿Qué acciones podrían implementarse para construir un sistema integral de bienestar que responda a las necesidades actuales y futuras de la comunidad universitaria?

El sistema de bienestar en la Universidad ha crecido en importancia, asumiendo un papel central en la cultura universitaria y en la atención a las necesidades de los estudiantes. Es fundamental que se implementen becas integrales para aquellos con dificultades económicas, garantizando así una educación equitativa. Además, se sugiere fomentar el desarrollo de habilidades blandas y establecer un programa de mentoría que conecte a estudiantes con recursos con aquellos que enfrentan mayores desafíos.

Por su parte, es esencial contar con personal de apoyo psicosocial adecuado y recursos suficientes para atender las necesidades de la comunidad universitaria. Se debe evitar que los recursos de bienestar se utilicen de manera poco ética y asegurar que las políticas sean justas y accesibles para todos, sin discriminación positiva que favorezca a los estudiantes con mejores resultados académicos. A partir de ello, la comunidad universitaria debe ser categorizada para identificar adecuadamente las necesidades individuales y colectivas, evitando la pérdida de recursos. Es fundamental permitir que los estudiantes busquen ingresos adicionales a través de iniciativas como huertas universitarias y apoyo en labores académicas. El bienestar debe extenderse a todos los miembros de la comunidad, incluidos los funcionarios, quienes también requieren beneficios como bonos alimentarios y apoyo en transporte, especialmente en sedes periféricas. Para el efecto, es necesario realizar consultas y estudios diagnósticos en cada sede para caracterizar a la población universitaria y sus necesidades específicas, lo que permitirá construir políticas adecuadas y garantizar recursos para su implementación. Si hay encuestas (aunque se siente saturación de ellas), éstas deben centrarse en las necesidades reales de la comunidad, evitando enfoques teóricos que no reflejen la realidad. Además, se sugiere revisar la efectividad de las cajas de compensación familiar, ya que muchos empleados no obtienen beneficios significativos.

En otro orden de ideas, pero no alejándose de lo expresado, la democratización de las propuestas y la humanización de los directivos son esenciales para fortalecer el bienestar universitario. Se deben fomentar oportunidades equitativas para estudiantes de bajos recursos y crear espacios de actividad física y esparcimiento para todos los miembros de la comunidad. La atención a los más vulnerables debe ser cuidadosa para evitar divisiones y maltratos, lo que debe ser incluyente a todos los miembros, llevando, entre otros, a establecer un enfoque integral que incluya servicios de salud mental, bienestar físico y social, así como la creación de plataformas digitales para ofrecer apoyo. La articulación de facultades con necesidades específicas, como nutrición y psicología, es vital para el desarrollo de programas de formación y apoyo. Además, se deben mejorar los espacios de descanso y recreación en los campus, garantizando un ambiente propicio para el bienestar.

Igualmente, la flexibilidad en horarios y modalidades de estudio son necesarias para atender a estudiantes con responsabilidades laborales o familiares. Se deben

implementar sistemas de apoyo financiero y crear espacios de encuentro para recoger las demandas de la comunidad. La evaluación de iniciativas previas y la apertura a propuestas de los trabajadores son fundamentales para construir un bienestar real y efectivo. Por lo indicado, se debe asegurar que las iniciativas de bienestar estén alineadas con las verdaderas necesidades del personal administrativo, proporcionando herramientas para manejar el estrés y mejorar la salud mental, así como fomentar un entorno de trabajo saludable y equitativo.

Como parte de las alternativas también se hacen presentes la alimentación balanceada y la construcción de residencias universitarias adecuadas como aspectos clave para el bienestar. También se propone crear una red de apoyo entre estudiantes y fortalecer las relaciones con el sector empresarial para mejorar las oportunidades de desarrollo profesional. Nuevamente se señala la atención psicosocial temprana como crucial para identificar y abordar las cargas emocionales que enfrentan los estudiantes al ingresar a la universidad.

Se concluye que el bienestar debe ser inclusivo, abarcando a todos los estudiantes, independientemente de su origen socioeconómico, así como a los administrativos, quienes con su trabajo refuerzan el cumplimiento del objetivo misional de la UNAL. Es necesario realizar un diagnóstico de las necesidades de bienestar en cada sede, considerando sus contextos específicos. La capacitación del personal y la atención a poblaciones vulnerables, como indígenas y afrodescendientes, son igualmente importantes para garantizar un enfoque integral. Sin detrimento de lo ya indicado, se debe establecer un sistema de recolección de información que permita conocer las expectativas y necesidades de la comunidad universitaria, con el fin de mejorar continuamente las estrategias de bienestar. La participación activa de todos los miembros de la comunidad es esencial para construir un ambiente solidario y comprometido con el bienestar colectivo.

3.3 ASPECTOS RELEVANTES DESDE EL TALLER DE COCREACIÓN

Partiendo del conocimiento de base con el que cuenta el estamento administrativo originado en su experiencia en la Universidad, los documentos asociados al proceso de construcción del PGD 2025-2027 y los análisis individuales enmarcados en el cuestionario diligenciado, tal como se indicó en la metodología, el encuentro realizado el 17 de octubre de 2024, se caracterizó por permitir un diálogo entre los casi sesenta asistentes al evento, quienes abordaron las siguientes temáticas:

Los funcionarios administrativos deben contar con mayor capacidad de liderazgo, ya que tienen amplio conocimiento de la Universidad. Igualmente, tanto el IPARM como el Jardín y Escuela Guardería de la Sede Medellín deben tener más apoyo ya que representan parte del bienestar para los trabajadores. En cuanto a UNISALUD, se debe fortalecer su capacidad de servicio y presencia en las diferentes sedes, especialmente en las de Presencia Nacional.

Los administrativos deben tener garantías para ser partícipes en la toma de las decisiones institucionales, requiriendo, para ello, suficiente información y canales adecuados en cuanto a la difusión de los temas de interés general. Todo ello representa que la democracia universitaria se debe repensar y abrir espacios para la toma de decisiones.

La realización de la encuesta en términos generales, sus resultados y especialmente el número de personas que la diligenciaron, evidencia que no hay mucho nivel de participación, pues casi 130 respuestas de casi 3000 administrativos, hace que el porcentaje sea muy bajo. De esto, se debe rescatar qué es lo que más se reitera, es decir, cuáles son los temas en los que los administrativos más centran su interés. De ello, claramente la democracia y participación en cuerpos colegiados se siente como una necesidad.

Nuevamente, se cita la necesidad de información adecuada, que conlleve a motivar la participación de los administrativos, siendo importante más que el número, la verdadera representatividad. Se indaga sobre cuál es la democratización de los espacios de decisión y que en la construcción de políticas en dónde se puede evidenciar un cambio gerencial. Se sugiere una Escuela de Formación Administrativa.

Para otros, hay decisiones que pueden afectar los derechos de los trabajadores, de forma tal que una comunicación clara y fluida garantiza que los administrativos sepan el efecto de las decisiones y participen para forjar un liderazgo inclusivo.

Se menciona la claridad en la democracia y la participación como un bien común de carácter institucional, que se une al concepto de autonomía universitaria, de manera tal que se aprovechen las capacidades de las personas y no solo los requerimientos y funciones de los cargos.

Para los efectos mencionados también se hace referencia al fortalecimiento de los procesos establecidos desde los sistemas de la Universidad, por lo que el Plan Global de Desarrollo debe recoger la gestión organizacional al servicio de los fines misionales. Desde el área de tecnología de la información, se debe hacer uso de tecnologías de punta que contribuyan al cambio y la optimización de los recursos, facilitando interacciones lineales, interdisciplinarias y entre los niveles y sedes.

Nuevamente se señala el empoderamiento como la capacidad de tomar decisiones informadas, respaldadas en los intereses institucionales y sustentadas en el conocimiento técnico desde el saber hacer de los funcionarios. La Universidad, al ser el reflejo del país, no ha sido ajena al clientelismo y a las prácticas de favorecimiento, que pueden controlarse si los procesos son transparentes, claros, objetivos, técnicos, automatizados y se acompañan de la formación de gestores administrativos.

También se indica que el liderazgo se logra desde el conocimiento de la realidad institucional y la claridad sobre el funcionamiento y dinámica de los cuerpos colegiados, lo que exige que el principio de publicidad de los actos administrativos y las decisiones de la Alta Dirección sean de dominio de todos, iniciando con la publicación de las actas y los actos administrativos. Se ve como positiva la transmisión en vivo de las sesiones de los cuerpos colegiados. Se sugiere formación política y espacios asamblearios más idóneos.

Se pone de manifiesto la manera como se afectan los procesos administrativos y la claridad en las decisiones a través, entre otros, de los procesos de provisionalidad y encargos, que se han visto opacados por presuntos actos de favorecimiento. Es necesario que los funcionarios cuenten con mecanismos para la actualización de sus conocimientos y acciones de labor, para evitar que en las etapas de selección sean opacados o se argumente que no cuentan con ciertos tipos de competencias. Se sugiere eliminar el requisito de la entrevista y adoptar el Derecho Preferencial para los encargos, siendo coherentes en la asignación de ellos con los fundamentos y requisitos de los cargos de carrera. No obstante, la ampliación de la planta de personal y la actualización de los procesos exigen reformar la estructura de cargos administrativos.

Uno de los asistentes indaga si el ejercicio de la Mesa tendrá un efecto real o se constituye en el cumplimiento de un requisito del cronograma para la construcción del Plan Global de Desarrollo, pues en ocasiones anteriores se han realizado estos espacios de encuentro y el documento resultante tiene un impacto casi nulo en cuanto a las propuestas del estamento administrativo. Agrega que la Universidad está en mora de realizar un cambio estructural de su esquema administrativo que se refleje, entre otros, en procesos realmente transparentes para la selección del personal.

Retomando el tema de participación, se evidencia un pobre nivel de respuesta, explicado, en parte por la apatía que se genera entre el estamento administrativo al observar que es un grupo bastante limitado el que acude a espacios como la Mesa e incluso a la negociación sindical, lo que comporta el reto de buscar mecanismos que fomenten la participación del estamento. Parte de ello también se sustenta en que, en la medida en que el flujo de información sea constante, amplio y suficiente, habría más concientización de los problemas, las soluciones y el impacto de las decisiones debidamente informadas y consentidas desde los cuerpos colegiados. Por ello, se hacen necesarios espacios de información entre las partes interesadas. Igualmente, se señalan las debilidades de los manuales de funciones, ya que éstos no reflejan la realidad de los cargos ni de las áreas y conllevan a que las evaluaciones de desempeño, cuando las hay, no vayan en consonancia con la realidad del desempeño de los funcionarios o de las dinámicas de las dependencias.

De la misma forma, las denuncias y otros mecanismos de control, están siendo vulnerables frente a las fallas en los diferentes procesos.

En otro orden de ideas, se indica que el apoyo hacia el personal administrativo debe articularse con la realidad y la necesidad de la misión y visión de la Universidad y la aplicación de procesos adecuados y evaluaciones proactivas reflejarán nuevas apuestas tecnológicas al servicio de la respuesta a las fallas de corte administrativo.

Por su parte, se analiza el impacto de la medición y tratamiento del riesgo asociado a la actividad de UNISALUD.

Algunos de los asistentes coincidieron en el hecho de que una actividad de esta naturaleza debe ser presencial, ya que facilita que el personal administrativo, entre pares, promueva un cambio desde lo fundamental, aportando su conocimiento y experiencia. De esto se desprende que uno de los principales retos es fomentar la participación de los administrativos y hacerlos corresponsables de decisiones y acciones que fortalezcan los procesos y procedimientos. A su vez, dado el compromiso y los valores éticos adoptados por la Universidad, con relación a situaciones atípicas en el normal desarrollo de ella, se manifiesta que es necesario revisar el Compromiso Ético Institucional, adicionando elementos que lleven a que ejercer cualificación y calificación no se deben convertir en el elemento único y fundamental para sancionar las fallas o premiar los logros. Igualmente, adoptar modelos sin establecer su capacidad de adaptabilidad para la Universidad, es decir, el grado en el que atienden y resuelven las realidades de la UNAL, conlleva a la conciencia de que planes como el PGD no se formulan para un corto plazo exclusivamente, sino para configurar avances estructurales que blinden los objetivos misionales y la estrategia institucional de mediano y largo plazo. Dichos avances tampoco deben limitarse al componente normativo, sino en las realidades en las que se enmarca la dinámica y cotidianidad de la institución.

Reiteradamente se ponen de manifiesto presuntas fallas en los procesos de selección de personal y provisionalidad de cargos, que dan cuenta que, en el marco de la ética de lo público, autonomía y democracia deben ir de la mano, pero basadas en la transparencia y la suficiencia de información.

Desde otro punto de vista, se valora la realización de este espacio, pero se indica que hubiese sido pertinente un ejercicio desde los niveles facultad y sede a Nacional, máxime que el relevo generacional entre administrativos se está dando en ese orden y pueden generar un riesgo marcado en que se resuelva lo cotidiano pero se margine la planificación para el cambio, se desatienda el conocimiento adquirido (y la experiencia medida por el tiempo) y se minimice el efecto potenciador del trabajo interdisciplinario. Igualmente, en este panorama cabe una referencia a la agilidad que deben tener los procesos en su propia dinámica, que también alude al hecho de que, mientras se tenga un sistema de información documental blindado,

técnico, salvaguardado y no en medios electrónicos vulnerables, las acciones y decisiones tendrán un carácter técnico, objetivo y medible en el tiempo.

Otra propuesta que se presenta en materia de concursos es la incorporación del componente de adaptación psicológica y habilidades como parte evaluable en dicho proceso, que también contribuye al cierre de brechas entre estamentos. En paralelo, se propone fortalecer los componentes de salud ocupacional y bienestar y propender por la ampliación de la planta para lograr solventar el déficit no solo en lo operativo, sino en el liderazgo y atacar los nichos de poder que de manera caprichosa toman decisiones de alto impacto, temática en la que la Transformación Digital se erige como un mecanismo de solución.

Recogiendo parte de lo ya expresado, se indica que definitivamente el manejo de los procesos corresponde a un punto para la mejora, superando el hecho de soluciones adaptadas a un entorno cerrado y obviando que la mirada debe ser institucional, por lo que este espacio de Mesa de Trabajo contribuye a fomentar la participación del estamento administrativo y la configuración de cambios proactivos desde diversas miradas; como antecedente de ello no se puede dejar de lado el papel y liderazgo de las organizaciones sindicales ni tampoco estigmatizar el trabajo adelantado desde las representaciones de los administrativos en los cuerpos colegiados, pues ellos hoy por hoy refuerzan el concepto e impacto de lo que se ha denominado Constituyente Universitaria. Finalmente se invita a mirar los cambios que el estamento administrativo ha promovido en torno a democracia universitaria, valoración al mérito, defensa de la carrera administrativa, bienestar y actualización normativa, entre otros.

3.4 CONCLUSIONES DESDE LA CONFLUENCIA TEMÁTICA ENTRE LOS DOS MOMENTOS DEL PROCESO

Tanto la realización de la encuesta durante los meses de septiembre y octubre, como el encuentro del 17 de octubre de 2024, que reunió a cerca de sesenta asistentes, se centró en la necesidad de fortalecer el liderazgo y la participación de los funcionarios administrativos en la toma de decisiones institucionales. Se destacó la importancia de proporcionar a estos funcionarios garantías y canales adecuados de información para fomentar una democracia universitaria más inclusiva. A pesar de la realización de una encuesta, la baja participación de los administrativos evidenció una falta de interés y motivación, lo que subraya la necesidad de mejorar la comunicación y la representatividad en los procesos de decisión.

Se planteó la urgencia de revisar y actualizar los manuales de funciones, así como de establecer mecanismos que permitan a los administrativos actualizar sus conocimientos y habilidades. La propuesta de una Escuela de Formación Administrativa fue bien recibida, al igual que la necesidad de garantizar procesos de selección transparentes y justos. Se mencionó que la falta de claridad en los

procesos administrativos y en la comunicación de decisiones afecta negativamente a los derechos de los trabajadores.

El empoderamiento de los administrativos se consideró esencial para la toma de decisiones informadas, y se sugirió que la Universidad debe adoptar un enfoque más transparente y técnico en sus procesos. La importancia de la formación política y la creación de espacios asamblearios adecuados también fue un punto destacado. Se reconoció que la participación activa de los administrativos es crucial para el éxito de cualquier cambio estructural en la Universidad.

Igualmente, se hizo hincapié en que la transformación digital y la mejora de los procesos administrativos son fundamentales para abordar los desafíos actuales. La necesidad de un enfoque institucional que contemple la diversidad de perspectivas y la colaboración entre estamentos fue reiterada, así como la importancia de valorar el mérito y defender la carrera administrativa en el contexto de la democracia universitaria.

Para finalizar, se puntualizan algunos elementos comunes en los dos momentos del ejercicio:

- ✓ Se destaca la necesidad de que los funcionarios administrativos desarrollen habilidades de liderazgo, dada su experiencia en la Universidad.
- ✓ Se requiere mayor apoyo para el IPARM y el Jardín y Escuela Guardería de la Sede Medellín, ya que son fundamentales para el bienestar de los trabajadores. En este mismo sentido, se enfatiza en que los recursos orientados y focalizados para el bienestar del Estamento Administrativo no corresponden a sus necesidades reales, lo que comporta un reto para el mejoramiento de las condiciones de los funcionarios y su diferenciación real y efectiva de lo otorgado a los estudiantes.
- ✓ Es esencial fortalecer UNISALUD para mejorar su capacidad de servicio en todas las sedes, especialmente en las de Presencia Nacional.
- ✓ Los administrativos deben tener garantías para participar en la toma de decisiones institucionales, lo que implica una mejor difusión de información.
- ✓ La baja participación en encuestas (130 respuestas de casi 3000 administrativos) indica una falta de interés en la democracia y participación en cuerpos colegiados. La Dirección institucional debe fomentar mecanismos que quiebren esta tendencia.

- ✓ Se enfatiza la importancia de una comunicación clara y fluida para que los administrativos comprendan el impacto de las decisiones.
- ✓ Se sugiere la creación de una Escuela de Formación Administrativa para empoderar a los funcionarios.
- ✓ Se menciona la necesidad de transparencia en los procesos administrativos para evitar el clientelismo y favorecer la meritocracia.
- ✓ Se propone la publicación de actas y decisiones administrativas para mejorar la claridad y el acceso a la información.
- ✓ Se identifican debilidades en los manuales de funciones, que no reflejan la realidad de los cargos y afectan las evaluaciones de desempeño.
- ✓ Se plantea la necesidad de revisar el Compromiso Ético Institucional para incluir elementos que vayan más allá de la calificación y cualificación.
- ✓ Se sugiere incorporar la adaptación psicológica y habilidades como criterios evaluables en los procesos de selección de personal.
- ✓ Se destaca la importancia de la Transformación Digital como solución a problemas administrativos y de liderazgo.
- ✓ Se invita a fomentar la participación del estamento administrativo y a reconocer el papel de las organizaciones sindicales en la mejora de la democracia universitaria.
- ✓ Se concluye, de manera enfática, que la participación del Estamento Administrativo en los espacios de decisión es crucial para que la configuración de soluciones recoja el sentir, las necesidades e incluso y muy importante, la voz de los trabajadores como parte activa, dinámica y comprometida en la construcción de la vida universitaria.
- ✓ No constante, se llama a propiciar otros espacios de reflexión, debate y generación de propuestas, en procura de una mayor participación del Estamento Administrativo.

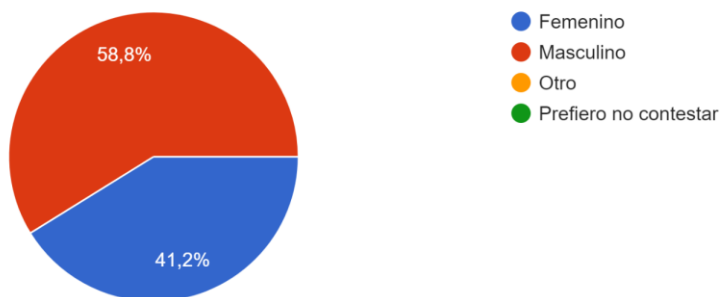
4. PENSIONADAS Y PENSIONADOS

4.1 FICHA TÉCNICA

Teniendo en cuenta un nivel de participación de 17 pensionados y pensionadas, la caracterización de esta población se resume en los siguientes términos:

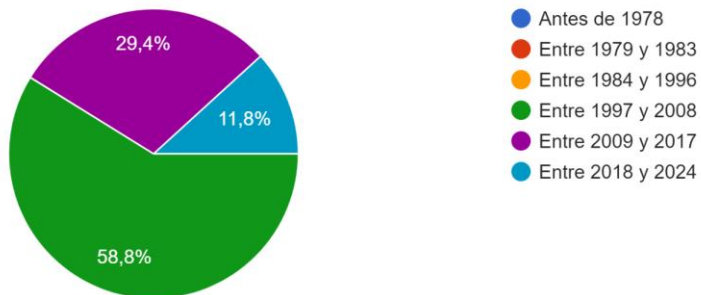
Género

17 respuestas

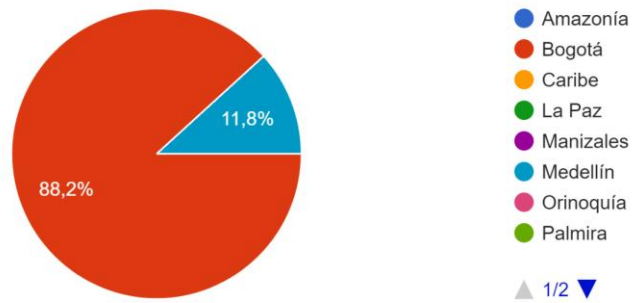


Año en que se pensionó de la UNAL (rangos)

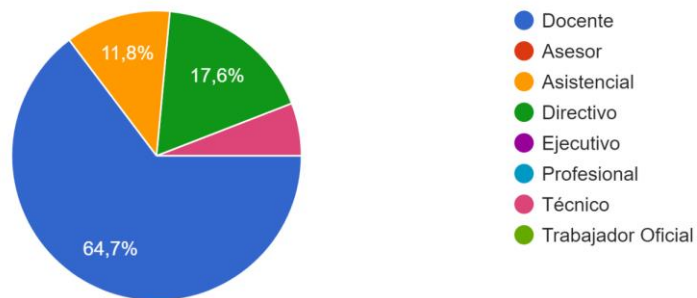
17 respuestas



Nivel - Sede al momento de pensionarse de la UNAL
17 respuestas



Nivel ocupacional al momento de pensionarse de la UNAL
17 respuestas



4.2. RESULTADOS DE LA ENCUESTA Y CONCLUSIONES A PARTIR DE LA JORNADA DE ENCUENTRO

En atención a la información consignada por los encuestados conforme a la estructura de la Ideas Rectoras, los aspectos más relevantes se presentan a continuación, a los que se unen las posiciones presentadas por los asistentes a la jornada del 18 de octubre de 2024.

Eje 1. Liderazgo en la educación superior colombiana:

- ¿Qué estrategias de liderazgo pueden implementarse para fomentar una mayor inclusión y participación de las diferentes comunidades académicas en la toma de decisiones?

El liderazgo en la educación superior es crucial para fomentar la inclusión y la participación activa de las diversas comunidades académicas en la toma de decisiones. A partir de las respuestas recopiladas, se pueden identificar varias estrategias que pueden implementarse para fortalecer este liderazgo y garantizar que todas las voces sean escuchadas y valoradas:

Tener en cuenta el documento sobre la “Visión 2034” es crucial, ya que establece un marco para el desarrollo de la universidad. Es importante no ignorar los procesos previos que se llevaron a cabo entre 2015 y 2018, donde se discutieron y publicaron tres libros que reflejan esta visión. Cualquier nuevo plan de desarrollo debería “recuperar y construir sobre las discusiones y acuerdos previos”, identificando convergencias con la visión actual. Esto asegura que las decisiones se basen en un entendimiento profundo de las necesidades y expectativas de la comunidad académica.

Respeto por Iniciativas Estudiantiles: Es fundamental reconocer y valorar las iniciativas de los estudiantes, tanto en investigación como en la gestión académica. Esto no solo fomenta un ambiente de respeto, sino que también potencia la creatividad y la innovación dentro de la comunidad universitaria.

Propender la articulación con el sistema Educativo nacional, para evitar un enfoque endógeno que se limite a mirar hacia adentro, y así, poder contribuir de manera efectiva a las necesidades de las comunidades.

Construir identidad académica y la implementación de modelos educativos diversificados similar a la de otros países (como el “high school” en EE. UU. o las preparatorias en México). sugiere que el liderazgo educativo debe ser innovador y adaptarse a las mejores prácticas internacionales. Esto podría ayudar a los estudiantes a estar mejor preparados para la educación superior. Al hacerlo, la

universidad puede garantizar que los estudiantes estén mejor preparados para enfrentar los desafíos de la educación superior y contribuir positivamente a la sociedad.

Participación Democrática: Implementar mecanismos que permitan la participación democrática de todos los estamentos en los órganos de toma de decisiones. Esto incluye dar voz a estudiantes, egresados, administrativos y pensionados, asegurando que sus perspectivas sean consideradas en el desarrollo de políticas y programas. Incluir las discusiones previas en la formulación de nuevos planes, asegurando que se reflejen las necesidades de la comunidad académica.

Identificación de Líderes: Identificar a los líderes dentro de la comunidad académica que puedan contribuir significativamente al desarrollo institucional. Esto implica evaluar sus trayectorias y logros para incluirlos en grupos de trabajo que formulen propuestas relevantes para la Universidad y el país.

La Universidad Nacional debe asumir un papel de liderazgo en la “erradicación del analfabetismo” en Colombia. Este es un problema crítico que afecta tanto a las zonas rurales como urbanas, y su solución es fundamental para mejorar la calidad de vida de la población.

Formación en Derechos Humanos y Construcción de Paz: Capacitar a todos los estamentos en temas de derechos humanos y construcción de paz es esencial para crear un ambiente inclusivo y respetuoso. Esto ayudará a combatir la discriminación y promover la equidad en la comunidad universitaria. Por otra parte, la Universidad debe estar atenta a la relación con las comunidades, especialmente con los jóvenes que han sido más afectados por la desigualdad y la violencia.

Escucha Genuina y Transparencia: Fomentar una cultura de escucha activa y comunicación transparente entre todos los miembros de la Universidad, recuperar el diálogo. Esto implica convocar reuniones y talleres antes de implementar cambios, permitiendo que la comunidad exprese sus opiniones y sugerencias, dónde se reflejen las necesidades de la comunidad académica.

Sectorización de la Organización: Organizar la Universidad en sectores más pequeños, como por carreras y semestres, para facilitar la participación y el liderazgo en contextos más específicos. Esto puede ayudar a abordar las necesidades particulares de cada grupo y fomentar un sentido de pertenencia.

Otra propuesta es, que la Universidad incluya para el caso de los programas de admisión especial, como segundo idioma el español, cuando el idioma es el originario que traen los jóvenes que vienen de los pueblos indígenas, porque pues

siempre se exige el inglés o el francés u otro idioma, pero hay una necesidad de reconocer y reivindicar su primera lengua, su primer idioma

Creación de Grupos de Trabajo: Establecer grupos de trabajo que se enfoquen en el desarrollo de propuestas y soluciones a los desafíos que enfrenta la Universidad. Estos grupos deben estar compuestos por representantes de todos los estamentos, promoviendo un enfoque colaborativo y participativo.

Continuidad del Trabajo con Comunidades: Mantener un compromiso continuo con las comunidades externas y locales, integrando sus necesidades y perspectivas en la toma de decisiones académicas y administrativas. Esto no solo fortalece la relación universidad-comunidad, sino que también enriquece el proceso educativo.

Conclusiones

El liderazgo en la educación superior colombiana debe ser inclusivo y participativo, reconociendo la diversidad de voces dentro de la comunidad académica. Las estrategias propuestas, que incluyen el respeto por las iniciativas estudiantiles, la inclusión y participación de las comunidades académicas en la toma de decisiones requiere un enfoque integral que reconozca la historia y los procesos previos, así como la necesidad de una educación media más sólida. Al hacerlo, la Universidad puede avanzar hacia una mayor inclusión y efectividad en su misión educativa

La participación democrática, y la formación en derechos humanos, son fundamentales para construir un entorno académico más equitativo y colaborativo. Además, es crucial que la Universidad adopte un enfoque de escucha genuina y transparencia en la comunicación, lo que permitirá que todos los miembros se sientan valorados y empoderados para contribuir al desarrollo institucional. La implementación de estas estrategias no solo mejorará la calidad de la educación, sino que también fortalecerá el compromiso de la comunidad universitaria con la misión histórica de la educación superior pública en Colombia.

Implementar estas estrategias no solo fortalecerá la toma de decisiones, sino que también contribuirá a una educación más equitativa y relevante, especialmente para aquellos jóvenes que enfrentan desafíos significativos en sus contextos.

Eje 2. Autonomía y democratización de la vida universitaria

- ¿Cómo se puede promover la autonomía universitaria con la necesidad de democratizar los procesos de toma de decisiones dentro de la institución?

La autonomía universitaria es un principio fundamental que permite a las instituciones educativas definir su rumbo y gobernanza. Sin embargo, para que esta autonomía sea efectiva, es crucial democratizar los procesos de toma de decisiones dentro de la Universidad.

A partir de las respuestas recopiladas, se pueden identificar varias estrategias para promover esta autonomía mientras se asegura la inclusión de todos los estamentos en la vida universitaria:

Respeto a las Consultas: Es esencial que se respete la opinión de todos los estamentos: profesores, estudiantes, egresados, administrativos y pensionados. Esto implica realizar consultas efectivas y considerar sus resultados en la toma de decisiones.

Inclusión de un Noveno Miembro en el Consejo Superior: Proponer la inclusión de un representante de los egresados en el Consejo Superior Universitario puede ayudar a equilibrar la representación y asegurar que las voces de quienes han pasado por la institución sigan siendo escuchadas.

Mecanismos de Participación: Aunque algunos consideran que los mecanismos existentes son adecuados, es importante seguir evaluándose y mejorándolos. Se podrían ofrecer diferentes alternativas y llevarlas a consensos o votaciones para fomentar la participación activa.

Reducción de la injerencia Gubernamental: Es fundamental que los gobiernos tengan menos injerencia en los órganos de dirección de la Universidad. Las decisiones deben ser tomadas por grupos idóneos que comprendan las problemáticas específicas de la institución.

Formación en Liderazgo y Confianza: Fomentar la formación en liderazgo y la recuperación de la confianza en la institución es clave para incentivar la participación de todos los estamentos. Esto puede incluir talleres y capacitaciones que fortalezcan las habilidades de liderazgo.

Reforma de Consejos de Facultad: Para que ningún miembro cuente con mayorías sin necesidad de argumentar puede ayudar a democratizar la toma de decisiones y asegurar que todas las voces sean consideradas.

Convocatorias Inclusivas: Las convocatorias para la participación en procesos de toma de decisiones deben ser inclusivas y considerar a todos los estamentos como eje central en el desarrollo de políticas y acciones.

Escucha Activa y Captación de Ideas: Implementar prácticas de escucha activa y captación de ideas puede facilitar la inclusión de diversas perspectivas en la toma de decisiones. Esto puede hacerse a través de reuniones, talleres y foros de discusión.

Conclusiones

Promover la autonomía universitaria en el contexto de la democratización de la vida académica es un desafío que requiere un enfoque integral y participativo. Las estrategias propuestas, que incluyen el respeto a las consultas, la inclusión de representantes de egresados, y la reducción de la injerencia gubernamental, son fundamentales para construir un ambiente donde todos los estamentos se sientan valorados y empoderados.

Además, es crucial que la Universidad implemente mecanismos de participación que permitan a todos los miembros de la comunidad académica contribuir a la toma de decisiones. La formación en liderazgo y la promoción de la confianza son elementos clave para incentivar la participación activa y garantizar que la autonomía universitaria se materialice en prácticas democráticas efectivas.

En última instancia, la democratización de la vida universitaria no solo fortalecerá la autonomía de la institución, sino que también contribuirá a la construcción de una comunidad académica más inclusiva, equitativa y comprometida con el desarrollo de la educación superior en Colombia.

Eje 3. Trayectoria Académicas diversas

- ¿Qué acciones se han tomado o se planean tomar para mejorar la equidad en el acceso a la educación superior, especialmente para grupos históricamente marginados o con pocas posibilidades de acceso y permanencia?

La equidad en el acceso a la educación superior es un tema crucial, especialmente para grupos históricamente marginados. A continuación, se presentan las acciones que se han tomado o se planean implementar para mejorar esta situación.

A partir de las respuestas recopiladas, se pueden identificar varias estrategias para mejorar la equidad en el acceso a la educación superior, especialmente para grupos históricamente marginados o con pocas posibilidades de acceso y permanencia

Aumento de Cupos y Admisiones Inclusivas: Se han propuesto aumentar los cupos disponibles en las universidades y establecer criterios de admisión que prioricen a los estudiantes de comunidades marginadas. Esto incluye la creación de programas de admisión especial que ofrezcan un porcentaje de cupos con menos exigencias académicas para facilitar el ingreso de estos grupos.

Matrícula Cero y Apoyo Económico: La implementación de políticas de matrícula cero es fundamental para eliminar barreras económicas. Además, se sugiere aumentar las becas y subvenciones para estudiantes de bajos recursos, así como ofrecer apoyo en alimentación y alojamiento.

Programas de Nivelación y Acompañamiento: Es esencial establecer programas de nivelación académica para preparar a los estudiantes antes de iniciar sus estudios. Esto incluye un periodo de nivelación de al menos un semestre y un sistema de acompañamiento continuo para evitar la deserción. Se sugiere un semestre cero, sobre todo para los estudiantes del Programa Especial de Admisión y Movilidad Académica PEAMA.

Desarrollo de Infraestructura y Recursos: La apertura de residencias y la creación de un departamento especializado en la atención a grupos marginados son acciones necesarias para garantizar un entorno propicio para el aprendizaje. Además, se deben ofrecer cursos de español para no hispanohablantes.

Integración y Comunicación con Comunidades: Se propone un acercamiento activo a las comunidades marginadas a través de simposios y talleres que aborden sus necesidades específicas. Esto no solo ayuda a identificar a los estudiantes talentosos, sino que también fomenta un sentido de pertenencia y apoyo.

Formación Docente y Currículo Inclusivo: Es crucial que los docentes estén capacitados para reconocer y atender las realidades de los estudiantes de diversas comunidades. Esto incluye la inclusión de perspectivas indígenas y afrocolombianas en el currículo, superando el eurocentrismo en la educación.

Conclusiones

Compromiso Institucional: Las universidades deben comprometerse a crear un entorno inclusivo que no solo facilite el acceso, sino que también garantice la permanencia y el éxito académico de los estudiantes marginados. Esto implica un cambio cultural en la forma en que se enseña y se apoya a los estudiantes.

Importancia de la Diversidad: La diversidad en el aula enriquece el proceso educativo y es fundamental para formar profesionales que respondan a las necesidades del país. La Universidad debe reconocer y valorar las diferentes culturas y saberes que los estudiantes traen consigo.

Evaluación Continua: Es necesario establecer un sistema de evaluación y seguimiento que permita medir la efectividad de las acciones implementadas y realizar ajustes según sea necesario. Esto asegurará que las políticas de inclusión sean efectivas y se adapten a las realidades cambiantes de los estudiantes.

En resumen, mejorar la equidad en el acceso a la educación superior requiere un enfoque integral que incluya políticas de admisión inclusivas, apoyo económico, programas de nivelación, y un compromiso con la formación docente y la inclusión curricular. Solo así se podrá garantizar que todos los estudiantes, independientemente de su origen, tengan la oportunidad de alcanzar su máximo potencial académico.

Eje 4. Líneas integradas de trabajo académico con proyección nacional e internacional

- ¿Qué iniciativas propondría para fortalecer la proyección nacional e internacional de la UNIVERSIDAD a través del trabajo con redes académicas y de investigación?

La proyección nacional e internacional de la Universidad es fundamental para su desarrollo y reconocimiento global. A continuación, se presentan las iniciativas propuestas para fortalecer esta proyección mediante el trabajo con redes académicas y de investigación:

Convenios con Bibliotecas Internacionales: Establecer convenios con bibliotecas europeas y americanas para proporcionar acceso permanente a recursos académicos para profesores y estudiantes en todas las sedes. Esto facilita el acceso a información actualizada y relevante, mejorando la calidad de la investigación y la enseñanza.

Colaboración en Investigación Regional: Fomentar la generación de ideas conjuntas de trabajo e investigación en las diferentes regiones y sedes de la Universidad. Esto no sólo fortalecería la investigación local, sino que también contribuiría a la proyección internacional al abordar temas de interés global desde una perspectiva local.

Apoyo a Programas de Investigación de Interés Nacional: Apoyar programas de investigación en áreas prioritarias para Colombia, como el sector agrícola, energías limpias, y desarrollo sostenible. Estos programas deben alinearse con la proyección de Colombia como un país competitivo en los mercados internacionales, generando identidad y soberanía.

Visibilidad y Divulgación de Convenios: Incrementar la visibilidad de los convenios y oportunidades existentes para estudiantes y profesores. Esto incluye la promoción de ferias y la divulgación activa de los convenios que están en funcionamiento, no solo los vigentes.

Intercambios Académicos y Formación en Investigación: Promover intercambios académicos con universidades y comunidades académicas internacionales. Se debe fortalecer desde el bachillerato el bilingüismo, lo cual más adelante les puede abrir grandes oportunidades a nivel internacional. Además, se debe incrementar la formación en investigación mediante un currículo específico que fomente estas habilidades desde el primer semestre.

Aprovechar la IA en beneficio de tanto de profesor como estudiantes, y aprender a usarla. La inteligencia artificial tiene el potencial de transformar la educación universitaria, beneficiando tanto a estudiantes como a profesores. Sin embargo, es crucial que su implementación se realice desde una “perspectiva ética” para garantizar que se utilice de manera justa y equitativa.

Publicación y Divulgación de Conocimientos: Realizar talleres continuos y liberar en la web los libros publicados por los docentes. Esto aumentaría la visibilidad de la producción académica de la Universidad y facilitará el acceso al conocimiento generado.

Integración de Conocimientos y Grupos Temáticos: Integrar los conocimientos de cada Facultad con un objetivo común y crear grupos temáticos sobre temas relevantes como la implementación de acuerdos de paz, energías limpias, y salud mental. Estos grupos pueden fomentar la colaboración interdisciplinaria y la proyección internacional.

Pasantías y Contacto con Universidades Internacionales: Estimular pasantías docentes a nivel nacional e internacional y fomentar el contacto e intercambio con universidades de investigación. Esto enriquecería la experiencia académica y fortalecería las redes de colaboración.

Conclusiones

Importancia de la colaboración Internacional: La colaboración con instituciones internacionales es crucial para mejorar la calidad de la investigación y la enseñanza. Los convenios con bibliotecas y universidades extranjeras proporcionan acceso a recursos y conocimientos que son esenciales para el desarrollo académico.

Relevancia de la Investigación Local con Proyección Global: Al abordar temas de interés nacional con relevancia internacional, la Universidad puede posicionarse como un líder en áreas estratégicas. Esto no solo beneficia a la comunidad académica, sino que también contribuye al desarrollo del país.

Visibilidad y Divulgación como Claves del Éxito: La visibilidad de los convenios y oportunidades es fundamental para maximizar su impacto. La Universidad debe asegurarse de que estudiantes y profesores estén al tanto de las oportunidades disponibles y cómo pueden beneficiarse de ellas.

Integración y Colaboración Interdisciplinaria: La integración de conocimientos y la creación de grupos temáticos fomentan la colaboración interdisciplinaria, lo cual es esencial para abordar problemas complejos de manera efectiva.

La IA puede ser una herramienta poderosa en el ámbito educativo, pero su éxito depende de un enfoque ético que priorice la equidad, la transparencia y la inclusión. Al hacerlo, se puede maximizar su potencial para beneficiar a estudiantes y profesores por igual.

En resumen, fortalecer la proyección nacional e internacional de la Universidad Nacional requiere un enfoque integral que incluya la colaboración internacional, la investigación relevante, la visibilidad de oportunidades, y la integración

interdisciplinaria. Estas iniciativas no solo mejorarán la calidad académica, sino que también posicionarán a la Universidad como un actor clave en el ámbito global.

Eje 5. Administración al servicio de la academia.

- ¿Cómo podría la administración de la UNIVERSIDAD mejorar su eficiencia y efectividad en el apoyo a las actividades académicas y de investigación?

La administración universitaria juega un papel crucial en el apoyo a las actividades académicas y de investigación. A continuación, se presentan las iniciativas propuestas para mejorar su eficiencia y efectividad:

Acceso a Recursos Globales: Facilitar el acceso ilimitado a bibliotecas y hemerotecas internacionales para estudiantes y profesores. Esto permitiría un acceso más amplio a recursos académicos de calidad, mejorando la investigación y el aprendizaje.

Desburocratización de Procesos: Agilizar y simplificar los trámites administrativos relacionados con la investigación, eliminando aquellos innecesarios que no aportan valor a las actividades académicas. Esto incluye la creación de una oficina especializada en compras e importaciones para descargar a los investigadores de estos procesos.

Diálogo y Colaboración: Fomentar un diálogo continuo entre la administración, los docentes y los investigadores para asegurar que las funciones administrativas estén alineadas con las necesidades académicas. Esto implica integrar a la comunidad universitaria en la toma de decisiones administrativas.

Formación y Capacitación del Personal Administrativo: Proveer formación continua al personal administrativo en áreas como derechos humanos, mediación de conflictos, y cultura de paz, así como en los términos y procesos específicos de cada área académica. Esto asegurará que el personal esté mejor preparado para apoyar las actividades académicas.

Apoyo a Intercambios Internacionales: Fortalecer los intercambios universitarios a nivel mundial, gestionando apoyos internacionales y promoviendo la movilidad académica. Esto no sólo enriquecerá la experiencia educativa, sino que también aumentará la visibilidad de la universidad en el ámbito global.

Transparencia y Rendición de Cuentas: Establecer una cuenta especial auditada por un Comité que rinda cuentas periódicamente a través de una revista virtual. Esto garantizará la transparencia en el uso de recursos y fomentará la confianza en la administración universitaria.

Centralización de Información Académica: Desarrollar un portal único para estudiantes que centralice toda la información académica y administrativa, integrando experiencias curriculares y extracurriculares. Esto mejorará la experiencia del usuario y facilitará la gestión de la información.

Conclusiones

Alineación de la Administración con la Misión Académica: Es fundamental que la administración universitaria esté al servicio de la academia, facilitando y no obstaculizando las actividades académicas y de investigación. Esto requiere un enfoque participativo y colaborativo que involucre a toda la comunidad universitaria.

Simplificación y Eficiencia de Procesos: La eliminación de trámites innecesarios y la simplificación de procesos administrativos son esenciales para liberar a los académicos de cargas burocráticas y permitirles centrarse en sus actividades principales.

Formación y Capacitación Continua: La capacitación del personal administrativo en áreas relevantes para la academia es crucial para asegurar que puedan apoyar eficazmente las actividades académicas y de investigación.

Transparencia y Responsabilidad: La transparencia en la gestión de recursos y la rendición de cuentas son fundamentales para construir confianza y asegurar que los recursos se utilicen de manera eficiente y efectiva.

En resumen, mejorar la eficiencia y efectividad de la administración universitaria requiere un enfoque integral que incluya la simplificación de procesos, la formación continua del personal, la transparencia en la gestión de recursos, y un diálogo constante con la comunidad académica. Estas iniciativas no solo mejorarán el apoyo a las actividades académicas y de investigación, sino que también fortalecerán la posición de la universidad como una institución de excelencia.

Eje 6. Unidiversidad.

- ¿De qué maneras se puede fortalecer el proyecto intersedes de la Universidad Nacional?

El fortalecimiento del proyecto intersedes de la Universidad Nacional es esencial para consolidar su identidad y potenciar su impacto académico y social. A continuación, se presentan las iniciativas propuestas para lograr este objetivo.

Intercambio de Profesores y Conferencistas: Fomentar el intercambio de profesores entre sedes en calidad de conferencistas o profesores invitados. Esto podría incluir el desplazamiento como parte de un año sabático, lo que enriquecería la experiencia académica y promovería la diversidad de pensamiento.

Proyectos Especializados: Desarrollar proyectos que requieran la colaboración de profesionales universitarios especializados de diferentes sedes. Esto no solo fortalecerá las capacidades institucionales, sino que también promovería la integración de conocimientos y habilidades.

Comunicación y Colaboración: Mejorar la comunicación entre personas y grupos de investigación con intereses comunes para unir fortalezas. Esto puede lograrse mediante reuniones intersedes, tanto virtuales como presenciales, y la creación de consorcios de investigación y extensión.

Pasantías y Movilidad Académica: Implementar pasantías obligatorias para estudiantes en sedes diferentes a las de su residencia, y ofrecer incentivos para que los docentes participen en intercambios. Esto fomentaría una mayor integración y comprensión de las diversas realidades regionales.

Autonomía de las sedes: Permitir que las sedes adopten políticas que consideren convenientes y necesarias para su contexto específico. Esto promovería una gestión más adaptada a las necesidades locales y fortalecería la identidad de cada sede dentro del proyecto unitario de la Universidad.

Diversificación de Programas Académicos: Diversificar la oferta de diplomados y especializaciones ajustadas a las diferentes sedes, pero con un objetivo común. Esto aseguraría que la formación académica sea relevante y adaptada a las necesidades regionales.

Encuentros y Diálogo Permanente: Fortalecer los lazos comunes mediante encuentros continuados y un diálogo permanente entre las sedes. Esto podría incluir la creación de cátedras de vacaciones con profesores de excelencia de otras sedes y la promoción de charlas magistrales con profesores jubilados.

Publicación y Difusión de Conocimientos: Crear una revista digital de publicación periódica que incluya artículos de todas las sedes. Esto aumentaría la visibilidad de la producción académica y fomentaría el intercambio de ideas y conocimientos.

Conclusiones

Integración y Diversidad como Fortalezas: La integración de las sedes en una red cohesiva es fundamental para aprovechar la diversidad cognitiva, social, cultural y regional de la Universidad. Esto no solo fortalecerá la identidad institucional, sino que también potenciará su impacto académico y social.

Autonomía y Adaptación Local: Permitir que las sedes tengan autonomía para adoptar políticas adaptadas a sus necesidades locales es crucial para su desarrollo. Esto promoverá una gestión más eficiente y relevante, alineada con el contexto regional.

Movilidad y Colaboración Académica: Fomentar la movilidad académica y la colaboración entre sedes enriquecerá la experiencia educativa y promoverá una mayor comprensión de las diversas realidades regionales. Esto es esencial para construir un proyecto unitario desde la diversidad.

Comunicación y Difusión Efectiva: Mejorar la comunicación y la difusión de conocimientos entre las sedes es clave para fortalecer el proyecto intersedes. Esto incluye la creación de plataformas de publicación y la promoción de encuentros académicos regulares.

En resumen, fortalecer el proyecto intersedes de la Universidad Nacional requiere un enfoque integral que incluya la integración de sedes, la autonomía local, la movilidad académica, y la comunicación efectiva. Estas iniciativas no solo mejorarán la cohesión institucional, sino que también potenciarán el impacto académico y social de la Universidad.

Eje 7. Reconocimiento para la igualdad de derechos

- ¿Qué políticas y medidas concretas se pueden adoptar para promover una cultura de respeto y equidad en toda la universidad?

El reconocimiento para la igualdad de derechos en el ámbito universitario es fundamental para construir un entorno académico inclusivo y respetuoso. A partir de las respuestas recopiladas, se pueden identificar varias políticas y medidas concretas que pueden ser adoptadas para fomentar una cultura de respeto y equidad en toda la Universidad.

Fortalecimiento de la Formación en Género: Es esencial implementar programas de formación continua para profesores y estudiantes que aborden temas de género y diversidad. Esto incluye metodologías que promuevan el respeto y la equidad, así como la sensibilización sobre las violencias basadas en género y discriminación.

Ejemplo desde la Dirección: Las directivas universitarias deben dar un ejemplo claro de respeto y equidad. Esto implica que los líderes y profesores actúen como modelos a seguir, promoviendo un ambiente donde todos los miembros de la comunidad universitaria se sientan valorados y respetados.

Integración de Estamentos: Fomentar la creación de grupos de trabajo mixtos que integren a estudiantes, profesores y personal administrativo. Esto puede incluir seminarios conjuntos y mesas de trabajo que aborden temas específicos de inclusión y equidad.

Difusión de Políticas de Inclusión: Es crucial que las políticas de inclusión existentes sean ampliamente difundidas y que se realicen talleres y jornadas de concientización para educar a la comunidad sobre la importancia de la diversidad y el respeto.

Acciones Afirmativas: Implementar políticas afirmativas que faciliten el ingreso y la promoción de mujeres y grupos históricamente marginados en cargos

administrativos y académicos. Esto incluye establecer porcentajes de participación igualitaria en todos los niveles de la Universidad.

Jurisdicción Especial para Denuncias: Crear una jurisdicción especial disciplinaria para investigar y juzgar denuncias de violencias sexuales y raciales, asegurando que se sigan los debidos procesos y se protejan los derechos de las víctimas.

Programas de Admisión Especial: Analizar la pertinencia de un programa especial de admisión para personas con discapacidad y capacidades neurodiversas, garantizando que todos los estudiantes tengan acceso a una educación de calidad.

Conclusiones

La promoción de una cultura de respeto y equidad en la Universidad Nacional requiere un compromiso institucional sólido y la implementación de políticas concretas. Las acciones deben partir desde la alta dirección y extenderse a todos los estamentos de la comunidad universitaria.

La formación continua, la integración de grupos de trabajo, y la difusión de políticas inclusivas son pasos fundamentales para erradicar las violencias basadas en asimetrías de poder y construir un entorno académico seguro y respetuoso para todos.

Además, es vital que la Universidad ajuste su legislación interna para alinearse con normativas nacionales e internacionales que promueven la igualdad de derechos, garantizando así que todos los miembros de la comunidad universitaria puedan vivir y aprender en un ambiente libre de discriminación y violencia

Eje 8. Bienestar para la vida Universitaria

- ¿Qué acciones podrían implementarse para construir un sistema integral de bienestar que responda a las necesidades actuales y futuras de la comunidad universitaria?

El bienestar universitario es un componente esencial para garantizar una experiencia académica enriquecedora y satisfactoria. A partir de las respuestas recopiladas, se pueden identificar diversas acciones que podrían implementarse para construir un sistema integral de bienestar que responda a las necesidades actuales y futuras de la comunidad universitaria:

Diagnóstico de Necesidades: Realizar encuestas y diagnósticos sobre el bienestar de los estudiantes para identificar las áreas que requieren atención. Esto permitirá adaptar los programas de bienestar a las necesidades reales de la comunidad universitaria.

Política Alimentaria: Diseñar e implementar una política alimentaria que garantice una oferta nutricional adecuada y accesible para todos los estudiantes. Esto incluye

la creación de servicios de alimentación institucionales que sean de calidad y que se ajusten a las particularidades de cada sede.

Apoyo a Estudiantes Foráneos: Establecer programas específicos para atender las necesidades de los estudiantes foráneos, como apoyo en vivienda y transporte, reconociendo las diferencias en sus contextos y desafíos.

Programas de Bienestar Integral: Desarrollar planes y programas en áreas culturales, recreativas, deportivas y de salud física y mental. Esto incluye la promoción de actividades que fomenten la participación estudiantil y el desarrollo integral.

Facilitación del Transporte: Implementar subsidios o bonos para el transporte, dado que este es un gasto significativo para muchos estudiantes. Esto facilita el acceso a la universidad y mejoraría la calidad de vida.

Sistema de Becas: Crear un sistema robusto de becas que incluya tanto a estudiantes de pregrado como de posgrado, asegurando que aquellos con menos recursos puedan acceder a una educación de calidad.

Espacios de Participación: Fomentar la creación de grupos en cada sede y facultad que se enfoquen en mejorar las condiciones físicas de trabajo y en ofrecer apoyo psicológico y social. Esto contribuirá a un ambiente laboral más saludable y colaborativo.

Prevención y Promoción de la Salud Mental: Desarrollar políticas públicas que no sólo aborden el consumo de sustancias psicoactivas y la ideación suicida, sino que también promuevan la salud mental a través de actividades culturales y recreativas.

Conclusiones

La construcción de un Sistema Integral de Bienestar en la Universidad Nacional de Colombia es un proceso que requiere un enfoque multidimensional y participativo. Es fundamental que las políticas de bienestar se basen en un diagnóstico claro de las necesidades de la comunidad universitaria, asegurando que todos los estudiantes, independientemente de su contexto, tengan acceso a recursos y apoyo adecuados.

Además, la implementación de programas que aborden la alimentación, el transporte, la salud mental y la participación estudiantil son esenciales para crear un ambiente académico que fomente el desarrollo integral de los estudiantes. La colaboración entre diferentes estamentos de la Universidad y la participación activa de los estudiantes en la formulación de políticas son clave para el éxito de estas iniciativas.

En última instancia, un enfoque integral al bienestar no solo mejorará la calidad de vida de los estudiantes, sino que también potenciará su rendimiento académico y su compromiso con la comunidad universitaria.

#SOMOSUNAL

▶ FIN DEL DOCUMENTO

PGD ▶ 2027

PLAN GLOBAL DE DESARROLLO