

Plan de Acción de Sede 2013-2015

De la **NACIÓN** a la **REGIÓN** con
la **MEJOR EDUCACIÓN**

Plan de Acción de Sede
2013-2015

un
UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
SEDE MEDELLÍN

CONTENIDO**PRESENTACIÓN****INTRODUCCION****1. MARCO INSTITUCIONAL**

- 1.1 MISIÓN
- 1.2 FINES
- 1.3 VISIÓN UN 2017

2. LA SEDE EN CIFRAS

- 2.1 PROGRAMAS ACADEMICOS
- 2.2 ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS ACADÉMICOS
- 2.3 ESTUDIANTES MATRICULADOS
- 2.4 GRADUADOS
- 2.5 CUALIFICACION DOCENTE
- 2.6 ESTRATIFICACIÓN SOCIOECONÓMICA DE LOS ESTUDIANTES DE PREGRADO
- 2.7 GRUPOS DE INVESTIGACION DE LA SEDE
- 2.8 CARACTERIZACIÓN DE ESTUDIANTES DE LA SEDE

3. BALANCE PLAN DE ACCIÓN DE LA SEDE 2010-2012

- 3.1 LÍNEA: FORMACIÓN DE EXCELENCIA
- 3.2 LÍNEA: CIENCIA, TECNOLOGÍA, INNOVACIÓN Y CREACIÓN ARTÍSTICA
- 3.3 LÍNEA: UNIVERSIDAD PARA LOS ESTUDIANTES
- 3.4 LÍNEA: DESARROLLO INSTITUCIONAL PARA FORTALECER LA PRESENCIA EN LA NACIÓN
- 3.5 LÍNEA COMUNICACIÓN CON LA SOCIEDAD
- 3.6 LÍNEA: INTERNACIONALIZACIÓN
- 3.7 TEMAS Y ACTIVIDADES EN DESARROLLO

4. DIAGNÓSTICO INTERNO – EXTERNO

- 4.1 ANALISIS INTERNO
- 4.2 ANÁLISIS EXTERNO

5. DEFINICIÓN ESTRATEGICA

- 5.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, PROGRAMAS Y PROYECTOS DEL PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 2013 – 2015.
- 5.2 OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y COMPROMISOS A NIVEL DE SEDE
- 5.3 POLITICAS DE SEDE.

6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**7. FINANCIACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN DE SEDE 2012-2015****8. BIBLIOGRAFÍA****9. ANEXOS**

- 9.1 ACTIVIDADES LLEVADAS A CABO PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN 2013-2015
“De la NACIÓN a la REGIÓN con la MEJOR EDUCACIÓN”



PRESENTACIÓN PLAN DE ACCIÓN SEDE

El plan global de desarrollo enmarcado en el postulado de "Calidad académica y autonomía responsable", permite orientar y concretar el accionar de la Universidad Nacional de Colombia en el marco de las líneas estratégicas que el país requiere en el trienio 2013-2015. Somos una institución de carácter nacional con presencia e impacto en diferentes regiones del país, y en ese sentido la autonomía responsable ha de interpretarse para las sedes como la posibilidad de poder determinar dentro de los lineamientos generales de la universidad, sus estrategias específicas, orientadas a impactar en la región y su entorno con sus fortalezas tanto en lo académico, como en lo tecnológico. Consignan por lo tanto en este plan de sede las políticas, los objetivos y los asuntos estratégicos que orientaran su desarrollo durante el trienio 2012-2015, de cara a la región en la que nos encontramos circunscritos, teniendo en cuenta sus necesidades y sus condiciones de desarrollo con una mirada de nación, es decir con el propósito prioritario de entregar la mejor educación, como el principal aporte al logro de un equilibrio social y económico, lo que se reitera en el lema de nuestro plan de sede: **"De la nación a la región con la mejor educación"**.

Un plan de desarrollo es en primera instancia la manifestación de un querer ser, es la expresión de todas las dependencias de la institución en sus sueños de consolidar una universidad de calidad, que brinde equidad en su ingreso a toda la comunidad y que permita formar profesionales idóneos para una mejor sociedad. La razón nos obliga a concretar los planes acorde con las posibilidades económicas de la institución, las cuales han venido siendo cada vez menos soportadas en los aportes oficiales, generando por el contrario un creciente esfuerzo de todos los entes universitarios para compensar los recursos faltantes.

El cada vez mayor reconocimiento del país en el ámbito americano, la demanda por una mayor cobertura en la educación superior, sin detrimento de la calidad y el acelerado crecimiento de las necesidades de investigación, han generado al igual un desarrollo de la universidad con indicadores muy superiores a los establecidos en los aportes presupuestales de la nación.

El manejo transparente y responsable de los recursos de la institución, soportados en la calificación triple A asignada recientemente por la firma *Fitch Ratings* y validado por su reconocimiento al establecer:



"También se resalta el perfil de deuda conservado, ya que "el nivel de apalancamiento ha sido históricamente bajo y a la fecha no cuenta con deuda financiera", y por lo otro lado, la disciplina financiera, por el "dinamismo observado en la generación de ingresos aunado a una evolución controlada del egreso"

El análisis financiero realizado establece la estabilidad de la UN en la generación de ingresos, porque mantiene una fuerte posición financiera soportada en "una sólida y estable generación de ingresos"

Posterior a una seria e intensa revisión de los proyectos planteados por cada una de las dependencias del nivel central, exceptuando el total de las inversiones planteadas en infraestructura, claramente se puede decir que los proyectos tendrán asignados de los recursos que fueron concertados.

En el caso especial del desarrollo de la infraestructura básica de la sede, se plantea para el trienio la ejecución, de los proyectos que se han considerado críticos, iniciando con las instalaciones de Bienestar Universitario y la cafetería central en el núcleo el Volador y la cafetería central en el núcleo de minas.

En un plan de acción existen proyectos que son transversales a la sede porque impactan genéricamente a toda la comunidad, pero en esencia el desarrollo de la institución deberá estar orientado a potenciar las fortalezas de las facultades y a permitir su crecimiento equilibrado, en aras de generar los impactos esperados en las áreas estratégicas que cada una de ellas pretenda consolidar.

Es necesario expresar nuestras voces de agradecimiento a todos aquellos que nos apoyaron en la consolidación del Plan de Desarrollo para la Sede, la participación de docentes, estudiantes y empleados, así como algunos pensionados en claustros y colegiaturas y en la mesas de trabajo, permitió visualizar todos los aspectos en los cuales se consideraron la sede debe depositar sus mayores esfuerzos.

Cordiales agradecimientos a todos, y esperamos que con el mismo interés que nos brindaron en la consolidación del plan, logremos ejecutarlo en todas sus metas planteadas.



INTRODUCCION

El Plan de Acción de Sede 2013-2015 es el instrumento que, en armonía programática con el Plan Global de Desarrollo “Calidad Académica y Autonomía Responsable”, permite orientar y concretar durante el trienio 2013 - 2015 el desarrollo de la Sede, teniendo en cuenta sus capacidades y competencias académicas, y las necesidades y condiciones de desarrollo de la región, mediante políticas, proyectos y compromisos.

Se formulan en el plan, no solo acciones de mejoramiento que fortalecen y consolidan lo que se ha venido haciendo en la sede en diversas áreas, sino también intervenciones con una perspectiva de cambio que se adapte a las tendencias modernas de la educación.

Así mismo en el plan de acción se establecen compromisos con el desarrollo de la institución, de la región, el país y el sistema de educación superior, es decir varios de esos compromisos se caracterizan por estar de cara a los contextos donde la sede se encuentra inscrita.

Por todo lo anterior, el plan permitirá mejorar el impacto social de nuestra sede, compartiendo con la comunidad universitaria la manera como se pretende cumplir con la misión institucional en los próximos tres años, reconociendo el estado actual de la Sede, el cual se presenta esbozado bajo un ejercicio resumido DOFA y el planteamiento posterior de las acciones pertinentes para enfrentar parte de la situación interna y externa señaladas en el citado ejercicio.

El plan de acción de Sede es el documento con el que se adquiere un compromiso con la comunidad universitaria y la sociedad en general, respecto a los resultados que se quieren alcanzar para el trienio, y al que hay que dedicar por ende todo el esfuerzo, no solo por parte del equipo central de la sede, los decanos, sino también por parte de la comunidad universitaria en general.

Es importante también indicar que los recursos para su materialización, no solo son los contemplados como recursos de inversión sino que se ha de hacer uso, de la manera más eficiente posible, de todo el recurso ya invertido por la Universidad en su infraestructura física y tecnológica, de tal manera que de la mano de su capital más valioso, el humano, se puedan generar acciones desde la cotidianidad de las distintas dependencias de la sede, de tal forma que materialicen o concreten los cometidos establecidos en el plan.



Por los principios, compromisos y voluntad institucional en él planteados, es un plan amplio en su espíritu, pero limitado en el recurso dispuesto por la nación, recurso que debería estar a tono con esa doble dimensión de la equidad en la educación que involucra cobertura y calidad. El crecimiento que ha tenido la Universidad en los últimos años en sus funciones misionales no guarda una correlación con el ritmo de inversiones muy limitado durante los mismos años; el presupuesto de inversión con recursos de la Nación ha sido, desde la expedición de la Ley 30 de 1992, inferior al 10% del presupuesto de funcionamiento con la misma fuente de financiación; ante esta situación la Universidad ha tenido que realizar un gran esfuerzo para generar recursos propios y así tratar de mantener, hasta donde le ha sido posible, su infraestructura física y tecnológica vigente.



1. MARCO INSTITUCIONAL

La misión de la Universidad, sus fines y su visión, se constituyen en los principios rectores que siempre han de orientar el quehacer y el futuro institucional y de allí la importancia de su presencia en la formulación del plan global de desarrollo y los respectivos planes de acción de las sedes y de las facultades.

1.1 MISIÓN

La misión de la Universidad representa la razón de ser de la institución, expresando el significado esencial de su existencia. En ese sentido, el Decreto 1210 de 1993 (Régimen Orgánico Especial de la UNC) establece que la Universidad Nacional de Colombia es un ente universitario autónomo vinculado al Ministerio de Educación Nacional, con régimen especial y cuyo objeto es la educación superior y la investigación, a través del cual el Estado proveerá el desarrollo de la educación superior hasta sus más altos niveles, fomentará el acceso a ella y desarrollará la investigación, la ciencia y las artes para alcanzar la excelencia.

1.2 FINES

De igual manera el mismo decreto, en su artículo 2, señala como fines de la institución los siguientes:

- Contribuir a la unidad nacional, en su condición de centro de vida intelectual y cultural abierto a todas las corrientes de pensamiento y a todos los sectores sociales, étnicos, regionales y locales.
- Estudiar y enriquecer el patrimonio cultural, natural y ambiental de la nación y contribuir a su conservación.
- Asimilar críticamente y crear conocimiento en los campos avanzados de las ciencias, la técnica, la tecnología, el arte y la filosofía.
- Formar profesionales e investigadores sobre una base científica, ética y humanística, dotándolos de una conciencia crítica, de manera que les permita actuar responsablemente frente a los requerimientos y tendencias del mundo contemporáneo y liderar creativamente procesos de cambio.
- Formar ciudadanos libres y promover valores democráticos, de tolerancia y de compromiso con los deberes civiles y los derechos humanos.
- Promover el desarrollo de la comunidad académica nacional y fomentar su articulación internacional.
- Estudiar y analizar los problemas nacionales y proponer, con independencia, formulaciones y soluciones pertinentes.



- Prestar apoyo y asesoría al Estado en los órdenes científico y tecnológico, cultural y artístico, con autonomía académica e investigativa.
- Hacer partícipes de los beneficios de su actividad académica e investigativa a los sectores sociales que conforman la nación colombiana.
- Contribuir, mediante la cooperación con otras universidades e instituciones del Estado, a la promoción y al fomento del acceso a educación superior de calidad.
- Estimular la integración y la participación de los estudiantes, para el logro de los fines de la educación superior.

1.3 VISIÓN UN 2017

Hace aproximadamente seis años se plasmó de forma colectiva, la visión como deseamos ver la Universidad en el 2017, año en que la institución cumple 150 años de fundada; los dos últimos planes globales de desarrollo de la Universidad han permitido avanzar en la concreción de esta visión mediante diferentes intervenciones y proyectos; sin embargo se requiere del fortalecimiento de algunas de las iniciativas ya emprendidas y del desarrollo de otras en estos próximos tres años, a efectos de ir dando un paso más en el cumplimiento de dicha visión , la cual quedó formulada de la siguiente manera:

“La Universidad Nacional de Colombia, de acuerdo con su misión, definida en el Decreto Extraordinario 1210 de 1993, debe propender al fortalecimiento de su carácter nacional mediante la articulación de proyectos regionales, que promuevan el avance en los campos científico, tecnológico, artístico y filosófico del país. En este horizonte, es la Universidad la que, por su condición de entidad de educación superior y pública, habrá de permitir, a todo colombiano que tenga aptitudes y voluntad, llevar a cabo estudios de pregrado y posgrado de la más alta calidad bajo criterios de equidad, reconociendo las diversas orientaciones de tipo académico e ideológico. De tal manera, se mantendrá como la primera Universidad del país, y habrá de constituirse en una de las más importantes de América Latina y el Caribe, con pregrados de altísima calidad, dotados de infraestructura y técnicas didácticas modernas y flexibles que faciliten una rápida respuesta a los cambios y nuevos retos de su entorno e inserción en el mundo global. La Universidad Nacional influirá también en el desarrollo de la educación básica, media y tecnológica, y liderará a través de sus prácticas docentes e investigativas el Sistema de Educación Superior Pública del País.

En esta perspectiva, la Universidad ofrecerá posgrados basados en la generación de conocimiento y en su uso para la solución de problemas fundamentales de la sociedad colombiana; del mismo modo, llevará a cabo investigación y extensión de frontera y relevante, con estrecha comunicación entre la Universidad y sectores productivos, sociales y gubernamentales del país. En los próximos años los programas de posgrado estarán densamente poblados y aumentarán gradualmente el número de sus estudiantes hasta tener, al menos, una tercera parte del total de la Universidad. Así pues, serán receptores de nuestros estudiantes de pregrado y de los de otras universidades públicas



y privadas de Colombia y de la región. Por esta razón, entre otras, se dará importancia al fortalecimiento de los recientes doctorados aprobados y a la creación de nuevos programas.

Habrà un énfasis especial en el desarrollo de investigación desde múltiples formas organizativas (grupos, centros disciplinares y temáticos, institutos íter y transdisciplinares) coordinadas en un sistema con metas claras, con políticas de fomento e instrumentos de comunicación eficaces, así como con programas integrados a grupos y redes en los ámbitos nacional e internacional. Los proyectos serán en gran medida comunes a pregrados y posgrados y tendrán canales de flujo expeditos entre ellos. Los pregrados y posgrados estarán enlazados y deberán interactuar con los programas de investigación y extensión. Así mismo, la Universidad fortalecerá los programas de extensión que responderán a las necesidades sociales de carácter más inmediato y estará fuertemente relacionada con la investigación y la docencia. Usará el conocimiento generado para producir bienestar y crecimiento económico al país y recursos adicionales para soportar el accionar óptimo de su misión.

La Universidad entonces tendrá una vida institucional activa basada en una cultura del bienestar general, sustentada en un sistema muy efectivo de comunicación y en una estructura para garantizar la toma de decisiones eficientes, con participación efectiva y real. Será una Universidad que se piense permanentemente y reflexione sobre los problemas del país. Esto le permitirá ser una institución matriz de conservación y de cambio al utilizar eficientemente la extraordinaria diversidad de pensamiento que alberga, diversidad que se expresa tanto en el número de sus disciplinas como en la multiplicidad de sus posiciones filosóficas e ideológicas. Al seguir este camino podrá ser efectivamente líder del pensamiento, de la intelectualidad y de la creación artística colombianas; producirá para la nación los líderes que necesita en su progreso, y a las personas les propiciará el desarrollo intelectual e integral al que tienen derecho como seres humanos y ciudadanos de este país, permitiéndoles proyectarse al mundo globalizado. En fin, la institución será una academia que participe activa y críticamente en la reflexión sobre el desarrollo y la identidad nacional, promotora de lenguajes para comunicarse con el resto de la sociedad.

Para alcanzar esta visión, es preciso orientarse por los siguientes propósitos fundamentales con el fin de constituirse en una Universidad moderna:

- *El fortalecimiento de sus programas académicos de pregrado y posgrado a través de una formación recursiva, la consolidación de una investigación competitiva internacionalmente, y la proyección de su conocimiento a la sociedad y al país, en beneficio de la formación de sus estudiantes y de la promoción de sus profesores.*
- *El mejoramiento de su infraestructura gracias a la incorporación de nuevas tecnologías de aprendizaje y comunicación.*
- *La constante reciprocidad con la sociedad colombiana, con las empresas de crecimiento económico y de construcción social, así como soporte de los esfuerzos nacionales para la internacionalización e introducción ventajosa del país en la sociedad global del conocimiento.*
- *La concepción de un proyecto de nación basado en un fuerte compromiso regional guiado por objetivos y ethos comunes.*



- *La construcción democrática de comunidades universitarias dinámicas que asuman con plena responsabilidad su liderazgo social.*
- *La implementación de un modelo de bienestar que supere el asistencialismo, en calidad de instrumento para la formación integral de los estudiantes, que permita la conformación de comunidades profesoras y de trabajadores comprometidos con la institución.*
- *El impulso a una gestión ágil y transparente que disponga completamente su estructura administrativa al servicio de los procesos académicos.”*

1.4 VISION DE SEDE – ESCENARIOS DE FUTURO

Los anteriores principios rectores dan cuenta de la realidad de la Universidad en el sentido de ser una institución orgánicamente única, dado que éstos se constituyen en marco común para toda la institución; pero al mismo tiempo la Universidad contempla otra realidad y es la de ser heterogénea en su composición, pues el nivel de sedes expresa la presencia diversa de la institución en el país y sus regiones, a la luz de sus distintas vocaciones, capacidades, competencias, fortalezas y oportunidades que provienen tanto de la institucionalidad en sentido estricto como del entorno en sentido amplio.

En ese contexto la Sede, reconociendo que se ha de atender las políticas, los objetivos y los asuntos estratégicos que orienten en el mediano y largo plazo el desarrollo de la universidad como un todo, ha venido señalando en sus dos últimas administraciones, la necesidad de establecer una respuesta a la pregunta “¿Cuál es la Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín que queremos para el futuro?”, a efectos de que el análisis de dicho escenario de futuro oriente y dé claridad a las acciones que se realicen en el presente y las que se lleven a cabo en adelante, sirviendo de norte a la gestión de la Sede en el largo plazo.

En consecuencia con lo anterior, durante el año 2011, un grupo conformado por personal directivo de la Sede, decanos, personal administrativo de sede, representantes profesoras al Consejo de Sede y al Consejo Académico y personas externas muy vinculadas a la Institución, con la coordinación de un grupo de expertos contratado por la Universidad en el tema del análisis prospectivo, construyeron durante varias jornadas, diversas alternativas de futuro para la sede, consignadas en lo que se llamó “Análisis prospectivo de la Universidad Nacional de Colombia sede Medellín al horizonte del año 2032”.

De dichos resultados, el grupo de participantes eligió apostar en el mediano plazo al escenario “Excelencia con realismo” y construir en el largo plazo la imagen de futuro que representa el escenario “Nuevo Desafío”, escenarios que tuvieron como insumo las siguientes diez (10) variables estratégicas que fueron seleccionadas como algunos de los factores de cambio considerados de capital importancia para el futuro de la sede: *Ética Universitaria, Investigación, Marco Legal, Gestión y Planeación, Financiación, Infraestructura, Internacionalización, Cualificación profesoral, Calidad, Articulación con el entorno.*

Se describen a continuación los dos escenarios citados.



**“LA UN SEDE MEDELLÍN EN EL AÑO 2032
EXCELENCIA CON REALISMO**

En el año 2032 la Sede se caracteriza por tener una comunidad reconocida tanto nacional como internacionalmente por los valores éticos y la transparencia de sus actuaciones. En el 2032 es un referente moral nacional.

La Sede es reconocida nacional e internacionalmente por su investigación en los diferentes campos y áreas. Por su solidez en el campo tecnológico la sede es reconocida por su innovación que se materializa patentes, spin off y star-ups. Sus profesores publican en revistas internacionales.

La sede dentro del marco de la Universidad Nacional se caracteriza por su autonomía y una relación articulada y armoniosa con el nivel nacional. Esta autonomía le permite actuar en el medio regional y local con pertinencia y solvencia. La sede presenta rendición pública y transparente de cuentas.

Presenta una estructura organizacional descentralizada en el marco de complementariedad entre sedes. Contará con un modelo de gestión ágil, simplificado, moderno y fundamentado en los sistemas de calidad.

En el contexto de la financiación estatal a la Universidad Nacional, tanto ésta en general como la sede en particular, basadas en la autogestión, disponen el sistema de investigación y extensión en forma versátil con el objeto de generar recursos adicionales en un rango moderado que le permita apalancar nuevos proyectos.

Por sus instalaciones, sistema de servicios, oferta ambiental y su infraestructura tecnológica, la sede se posiciona entre las mejores Universidades colombianas.

La sede cuenta con una alta población profesoral y estudiantil bilingüe que interactúa en redes internacionales de investigación cuya comunicación se apoya en conectividad virtual e intercambio y movilidad presencial. En la sede es visible y dinámica la presencia de estudiantes provenientes de países latinoamericanos y asiáticos en diversos programas de doble titulación y de posgrados.

El cuerpo profesoral es una comunidad preocupada por la actualización de conocimiento en materia de innovación didáctica e investigativa. Con un alto compromiso en formación de pregrado y posgrado. Un alto porcentaje de profesores se caracteriza por tener estudios postdoctorales realizados en el exterior.

Como resultado del mejoramiento progresivo y sostenible de su calidad misional y desarrollo institucional la sede es reconocida entre las tres primeras universidades colombianas y posicionadas entre de las 20 de América Latina y 800 primeras del mundo.

La sede es reconocida en el entorno local, regional, nacional e internacional. Éste reconocimiento está fundamentado en la calidad de sus egresados, que ingresan en el mundo laboral, y en el cual un alto número ocupan cargos de dirección. Se tienen numerosos convenios efectivos con el sector público y privado, y la sede se ha convertido en un referente fundamental para las acciones de estos sectores. La estrategia de transferencia tecnológica e innovación ha permitido una sólida articulación con el medio productivo. Un alto número de estudiantes realizan pasantías en el sector productivo e institucional. Es la universidad de la región que tiene mayor impacto en los programas de educación continua.”



**"LA UN SEDE MEDELLÍN EN EL AÑO 2032
UN NUEVO DESAFÍO**

Estamos en el año 2031 y observamos cómo los principios de honradez y transparencia son parte constitutiva de la vida cotidiana de la universidad.

Haciendo uso, por fin, de su autonomía la Universidad ha simplificado el conjunto de sus normas pudiendo construir un marco legal que le permite la mayor agilidad en todos sus procesos académico-administrativos. Este marco legal aprobado por el Consejo Superior Universitario lleva a la realidad la descentralización y autonomía de las Sedes a través del "modelo multisedes".

La Universidad ha logrado un equilibrio presupuestal gracias a los aportes del estado y a la incorporación de otras fuentes externas provenientes de la extensión, la investigación y la autogestión.

En este sentido, la Red Latinoamericana de Ciencia - Tecnología e innovación destaca en su último Congreso el aumento significativo de la Universidad Nacional de Colombia - Sede Medellín, mas del 60 % en comparación con lo presentado en el congreso anterior - año 2025 -, en lo relacionado con publicaciones en revistas internacionalmente indexadas e indicadores de innovación.

La Asociación Europea de Universidades saluda la inauguración de los cinco primeros edificios inteligentes construidos en Colombia exclusivos para desarrollo de las funciones misionales de la Universidad.

La modernización mostrada en los puntos anteriores ha llevado a que el "Ranking de Times High Education" ubique la Universidad en el conjunto de las mejores universidades a nivel internacional.

El último estatuto de personal docente aprobado, la incorporación de nuevos recursos, y la buena financiación estatal ha permitido que el 95% de los docentes de tiempo completo de la Universidad tengan nivel doctoral. Según el estatuto los docentes deben trabajar tanto en pregrado como posgrado para facilitar el acceso de los estudiantes a todos los niveles de formación y articularse internacionalmente.

Gracias a la puesta en práctica de las acciones correctivas y de mejora trabajada en los años anteriores, la Universidad ha logrado ubicarse entre las 2 primeras Universidades de Colombia, las 15 primeras de Latinoamérica, y entre las primeras 500 del mundo (Shanghái). También, La Asociación mundial de organizaciones no gubernamentales ha reconocido a la Sede por su contribución a la solución de los más graves problemas sociales y económicos del país.

Para que se vayan alcanzando las visiones de futuro elegidas por los expertos en los escenarios anteriores, se requiere de una serie objetivos y sus correspondientes acciones en los diferentes planes de sede. Algunas de las acciones que por su importancia y su gobernabilidad por parte de la sede, fueron definidas por el grupo participante se describen a continuación y como tal tendrán que tener una apuesta relevante y continua en los siguientes planes de sede a efectos de ir concretando poco a poco las visiones de futuro o escenarios "deseables" definidos.

- *Fomentar el autocontrol y control social*
- *Fortalecer el sistema de mejor gestión del compromiso ético*
- *Incluir en todas las convocatorias para proyectos de investigación, el compromiso de publicación en revistas indexadas en las bases de datos ISI y Scopus*
- *Simplificación y modernización de normas por estatutos orgánicos (general, planeación, presupuestal) en ejercicio de la autonomía de la Universidad*
- *Definir roles y competencias Nivel Central- Sede y Facultad*
- *Fortalecimiento los centros de investigación*



- *Modelo de gestión*
- *Cualificación de la planta docente*
- *Continuar la vinculación de docentes con título de doctor sin para relevo generacional, y apoyar a los docentes de planta aptos para que apliquen al doctorado o lo terminen.*
- *Hacer seguimiento permanente a los indicadores de calidad (docentes, investigaciones, artículos, patentes, visibilidad página web, internacionalización)*
- *Fomentar todas las etapas relacionadas con la gestión tecnológica*

Estos ejercicios prospectivos se deben seguir socializando y fortaleciendo con la comunidad universitaria, buscando consolidar nuestro propio proyecto de sede como parte sustantiva del sistema multisedes de la Universidad Nacional de Colombia, en el cual la sede pueda aprovechar sus fortalezas académicas y relacionarlas con las perspectivas de desarrollo de la región y el país sin detrimento de su autonomía, concentrando su actuación en unas áreas estratégicas de conocimiento para profundizar la calidad del impacto que buscamos en el medio, sobre la base de la identificación y solución de los grandes problemas regionales y nacionales basados en el conocimiento científico-técnico y socio cultural.

Una visión audaz y su materialización, mediante un trabajo constante que trascienda los periodos de gestión de la Vicerrectoría de Sede, logrará el desarrollo de nuestra institución con un impacto en el bienestar de nuestra región y país.”

1.5 PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 2013-2015 “CALIDAD ACADEMICA Y AUTONOMIA RESPONSABLE”

Se presenta a continuación una síntesis del componente estratégico del Plan Global de Desarrollo de la Universidad Nacional de Colombia 2013–2015 **Calidad Académica y Autonomía Responsable**, el cual fue aprobado por el Consejo Superior Universitario en su sesión del 12 de diciembre de 2012.

El Plan tiene una estructura matricial, constituida por cinco objetivos estratégicos que conforman las filas, soportados en tres columnas: calidad académica, autonomía responsable y la dimensión territorial. Los objetivos estratégicos son: proyectar la Universidad Nacional de Colombia para convertirla en la primera universidad colombiana de clase mundial; consolidar el liderazgo de la Universidad en el Sistema de Educación Superior Colombiano; dotar a la Universidad de una infraestructura física, tecnológica y de soporte para el cumplimiento de la misión institucional; consolidar el Sistema de Bienestar Universitario que facilite el desarrollo de las actividades académicas en ambientes adecuados, la sana convivencia, la inclusión social, el auto cuidado y la promoción de hábitos de vida saludable para los integrantes de la comunidad universitaria; mejorar la gestión administrativa y la cultura organizacional de la comunidad universitaria y establecer mecanismos de sostenibilidad financiera para lograr una mayor efectividad en el cumplimiento de la misión institucional.

Los catorce programas para lograr los objetivos son:

Proyección nacional e internacional de la Universidad;

Desarrollo normativo; Liderazgo y calidad académica;

Disminución de la deserción, la alta permanencia y aumento de la tasa de graduación



Recuperación y fortalecimiento de las escuelas de salud; Apoyo al mejoramiento de la calidad de la educación básica y media; Consolidación de capacidades y visibilización del capital humano, intelectual, relacional y estructural de la investigación y la extensión; Fortalecimiento de la infraestructura física y de la gestión ambiental de los campus; Fortalecimiento de los laboratorios de la Universidad; Tecnologías de información y comunicaciones; Consolidación del Sistema de Bienestar Universitario; Egresados, redes académicas y capital social; Gestión de calidad y desarrollo organizacional; Gestión de nuevas fuentes de recursos y optimización del gasto.

Las grandes apuestas del Plan Global de Desarrollo son:

Elaborar la Visión y los lineamientos de política que permitan orientar el desarrollo Institucional al año 2032 y que sirvan como referente para la elaboración de los planes globales de desarrollo.

Adecuar infraestructura física deteriorada o que no cumple normas de sismo resistencia que hayan sido priorizadas para este trienio; construir nuevas infraestructuras físicas para la docencia, la investigación y el bienestar, priorizando los usos compartidos de estos espacios.

Conceptualizar la relación entre docencia, investigación y extensión como gestión del conocimiento, reorganizar las funciones de apoyo misionales y centrar la financiación de la investigación en el fortalecimiento de capacidades.

Crear el programa de investigación extensión sobre “Grandes Problemas Nacionales”, para contribuir a la solución de los problemas estructurales de la sociedad colombiana; crear y consolidar el Programa de "Escuelas Internacionales de Investigación de la Universidad Nacional de Colombia" en áreas estratégicas seleccionadas.

Consolidar la Editorial Universidad Nacional de Colombia como referente y modelo exitoso de valor integral en la divulgación académica y científica en Iberoamérica, con un adecuado posicionamiento global.

Consolidar la Reforma Académica, para lo cual es necesario llevar a cabo un proceso de evaluación del Acuerdo 033 de 2007, Acuerdo 008 de 2008 del Consejo Superior Universitario y sus normas reglamentarias, que sirva como insumo valioso para los análisis requeridos con el fin de fortalecer la calidad académica y también para la simplificación de los procesos de casos académicos estudiantiles (revisión de trámites, procedimientos administrativos).

Proyectar internacionalmente la Universidad, iniciar a dicho nivel la evaluación de los programas curriculares (pregrado y/o posgrado) y promover la cultura de reconocimiento internacional entre los demás programas.

Aumentar la participación de los docentes en la búsqueda de la excelencia académica, elaborando material educativo digital, textos guías de clase y seminarios de capacitación.

Diseñar un modelo para la fundamentación en competencias básicas dirigido a la población estudiantil de educación media del país, como un mecanismo para mejorar el acceso a la educación superior y gestionar la financiación externa para lograr un acceso con equidad.



Crear y consolidar la Unidad de Innovación Social de la Universidad y Selección y dar apoyo a 6 proyectos de innovación social mediante extensión solidaria, según criterios de servicio e impacto y del Programa de Grandes Problemas Nacionales.

Adoptar y poner en marcha el modelo de gestión hospitalaria sostenible para la Universidad y construir y operar el Hospital Universidad Nacional en la sede Bogotá.

Diseñar, organizar y poner en operación la Unidad Estratégica de Tecnologías de Información TI y definir la estructura y funciones de cada sede para atender esta función. Implementar acciones de seguridad de la información y cumplir con los requerimientos exigidos para la certificación en la norma ISO 27001.

Institucionalizar la estructura funcional del Sistema Integrado de Calidad, utilizando las capacidades propias de la Universidad, coordinado por la Vicerrectoría General. Mejorar, desconcentrar y automatizar al menos 10 procesos críticos priorizados por la Dirección de la Universidad, uno de los cuales necesariamente es el de contratación.

Implementar al menos dos campañas nacionales que permitan transformar la cultura organizacional y el clima laboral en todos los niveles de la Universidad. Revisar el plan de capacitación para empleados administrativos, ajustarlo a las necesidades del personal y hacer las capacitaciones priorizadas, empleando principalmente las fortalezas académicas de la Universidad.

Modernizar la normativa interna de la Universidad para mejorar la gestión académico-administrativa utilizando las facilidades que otorga la autonomía universitaria.

Crear y poner en funcionamiento una entidad sin ánimo de lucro para la promoción, gestión y administración de recursos externos para la Universidad.

Focalizar los subsidios y estímulos que otorga la Universidad hacia la población más vulnerable y evitar la duplicidad al asignarlos.



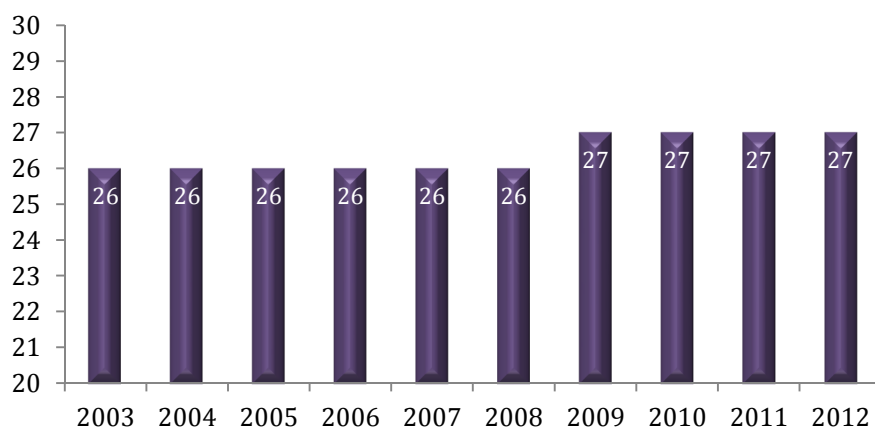
2. LA SEDE EN CIFRAS

2.1 PROGRAMAS ACADEMICOS.

Durante los últimos 10 años se crearon en la sede 29 programas de posgrado; en pregrado se crea en el año 2009 el programa de Ingeniería Ambiental. Al final de la vigencia 2012 la sede cuenta con 27 programas de pregrado y 76 programas de posgrado (15 doctorados, 32 maestrías y 29 especializaciones).

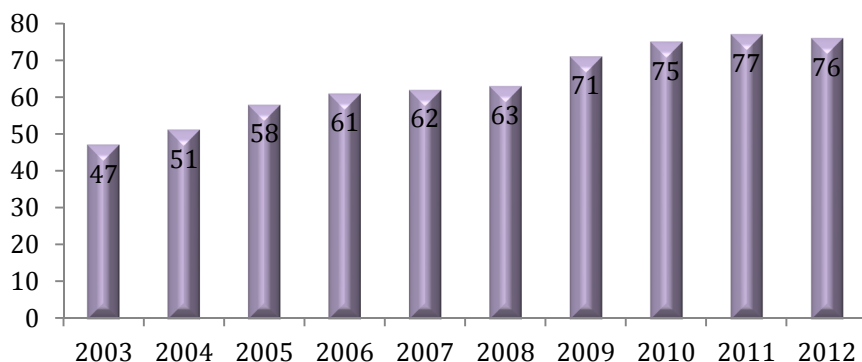
Es de anotar que estos son los programas curriculares de sede que actualmente cuentan con su correspondiente código en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), La Sede cuenta con el único programa a nivel de tecnología que existe en la Universidad Nacional, dicho programa se viene abriendo en otras regiones, terminándose la última cohorte en la sede Amazonia en el año 2012.

Gráfica No. 1 Evolución oferta de programas de Pregrado



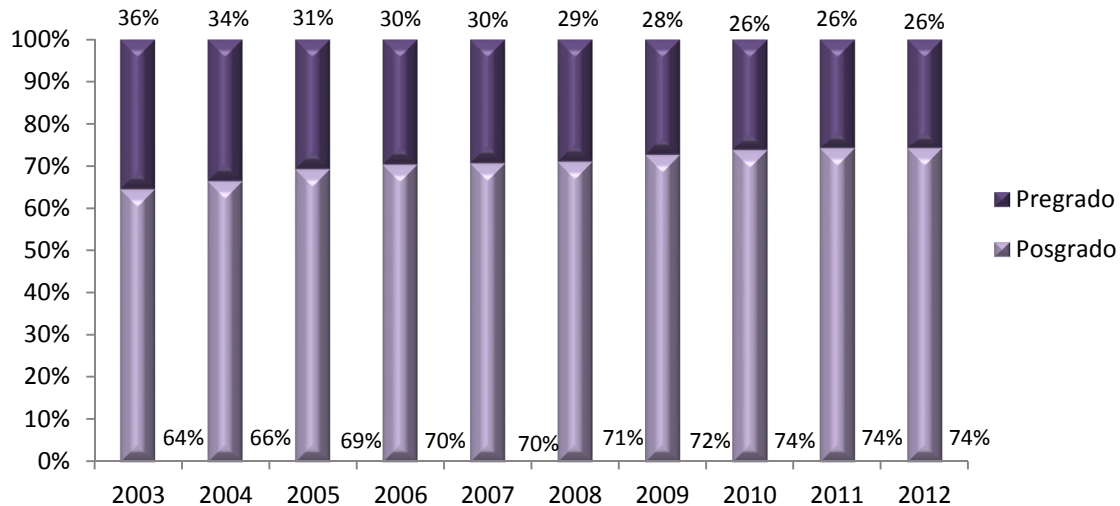
Como se observa en la Gráfica 2, es realmente importante el crecimiento que ha tenido la sede en cuanto al número de programas de posgrado ofertados; de 47 programas de posgrado que existían al final del año 2003 se pasó a 76 en el año 2012 (crecimiento del 62%).

Gráfica No. 2 Oferta de programas de Posgrado



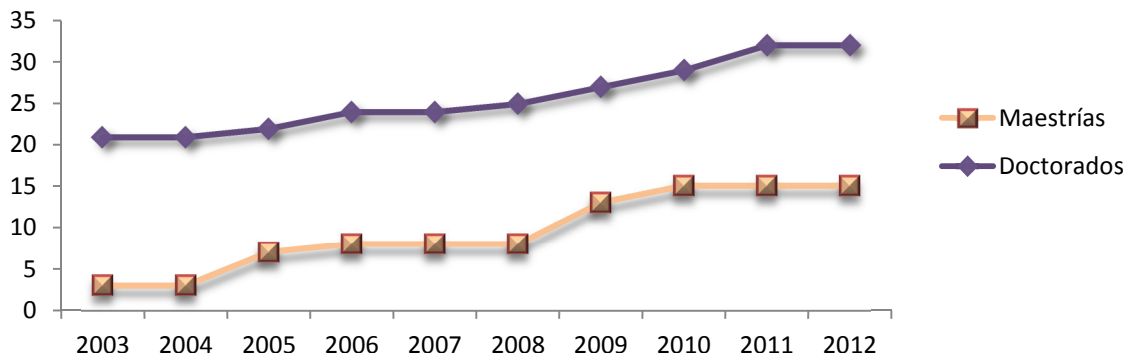
Este crecimiento a nivel de los posgrados en la sede, se ve reflejado en la Gráfica No 3, pasando en 10 años de una participación del 64% en el 2003 a un 74% en el 2012 dentro del total de programas ofertados por la sede; sin embargo, como se observará más adelante, este crecimiento en los programas de posgrado no se corresponde con el bajo porcentaje de estudiantes de posgrado matriculados en la sede - 13% del total de matriculados-, frente al 87% de pregrado, lo que representa un desfase importante con respecto a la media internacional o latinoamericana.

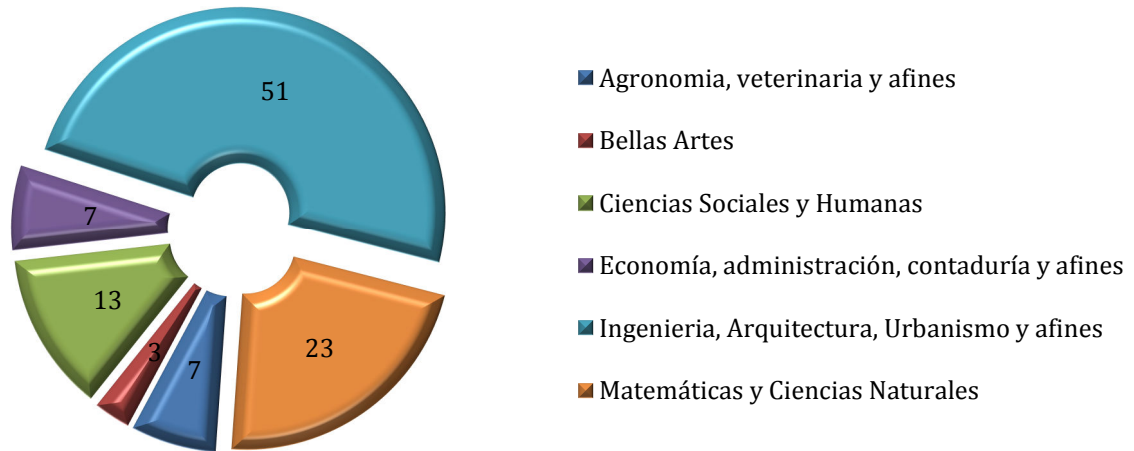
Gráfica No 3 Participación de los programas ofertados por nivel de formación



El crecimiento en el número de posgrados se concentró especialmente en doctorados y en maestrías. Como se ilustra en la Gráfica 4, de 3 programas de doctorado ofertados en el año 2003 se pasó a una cifra de 15 en el año 2012 (crecimiento del 400%); así mismo, de 21 programas de maestría existentes en el año 2003 se consolidó una cifra de 32 en el año 2012 (crecimiento de 53%).

Gráfica No 4 Evolución de los programas de Maestría y Doctorado (2003 2012)



Gráfica No. 5 Distribución de programas curriculares del pregrado y posgrado por áreas de conocimiento

Nota. Se utilizan las áreas del conocimiento del Sistema Nacional de Información – SNIES del Ministerio de Educación Nacional

2.2 ACREDITACION DE PROGRAMAS ACADEMICOS

Tabla N° 1. RESUMEN PROGRAMAS DE PREGRADO ACREDITADOS: 2006-1 al 2012-2

Facultad	Programa	Fecha de acreditación	Vigencia de la acreditación	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Arquitectura	Arquitectura	06-sep-12	4					★	★	★	★	★						
	Artes Plásticas	06-sep-12	6							★	★	★	★	★	★	★		
	Construcción	27-feb-09	4				⤿	⤿	⤿	⤿	⤿							
Ciencias Agrarias	Ingeniería Agrícola	06-sep-12	8							★	★	★	★	★	★	★	★	★
	Ingeniería Agronómica	22-oct-11	8						★	★	★	★	★	★	★	★	★	
	Ingeniería Forestal	29-nov-07	6		★	★	★	★	★	★	★							
	Zootecnia	03-jun-10	8					★	★	★	★	★	★	★	★	★		
Ciencias	Estadística	16-oct-12	6							★	★	★	★	★	★	★		
	Ingeniería Biológica	18-abr-12	6							★	★	★	★	★	★	★		
	Ingeniería Física	20-mar-09	8				★	★	★	★	★	★	★	★	★			
	Matemáticas	16-mar-07	6		★	★	★	★	★	★	★							
Ciencias Humanas y Económicas	Ciencia Política	28-abr-09	4				⤿	⤿	⤿	⤿	⤿							
	Economía	18-abr-12	6							★	★	★	★	★	★	★		
	Historia	13-ago-07	8		★	★	★	★	★	★	★	★	★					

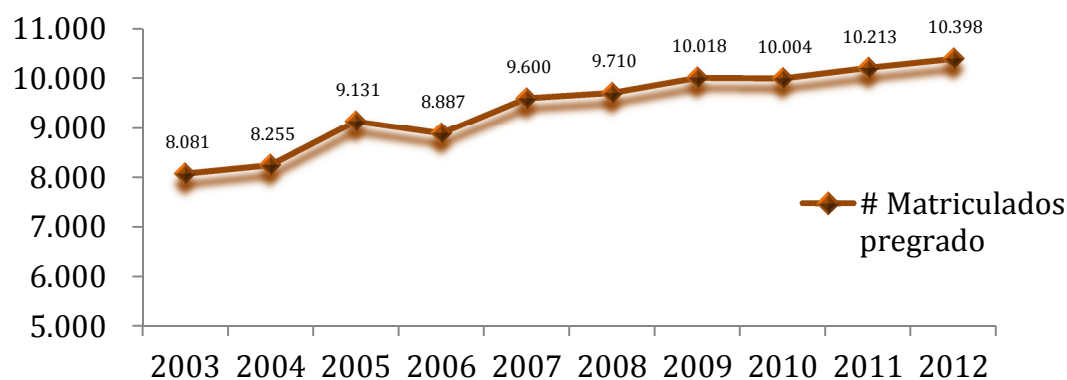
Facultad	Programa	Fecha de acreditación	Vigencia de la acreditación	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Minas	Ingeniería Mecánica	11-may-07	4		☐	☐	☐	☐	☐									
	Ingeniería Administrativa	03-jun-10	4					★	★	★	★	★						
	Ingeniería Ambiental																	
	Ingeniería Civil	30-nov-09	6				★	★	★	★	★	★	★					
	Ingeniería de Control	16-oct-09	6				★	★	★	★	★	★	★					
	Ingeniería de Minas y Metalurgia	27-feb-09	8				★	★	★	★	★	★	★	★	★			
	Ingeniería de Petróleos	23-jul-10	6					★	★	★	★	★	★	★				
	Ingeniería de Sistemas e Informática	30-jun-09	6				★	★	★	★	★	★	★					
	Ingeniería Eléctrica	29-dic-11	6						★	★	★	★	★	★	★			
	Ingeniería Geológica	05-sep-06	7	★	★	★	★	★	★	★	★							
	Ingeniería Industrial	29-sep-09	6				★	★	★	★	★	★	★					
	Ingeniería Química	18-oct-11	8						★	★	★	★	★	★	★	★	★	

Dentro del proceso de acreditación de los programas académicos y como parte del fortalecimiento de la calidad institucional, la Sede a final del 2012 contaba con 24 programas de pregrado acreditados ante el CNA y un programa en proceso de renovación de la acreditación ante el mismo CNA.

Por su parte los programas de posgrado Maestría en Bosques y Conservación Ambiental y la Maestría en Estudios Urbano Regional están acreditados ante el CNA; adicionalmente diez (10) programas de posgrado terminaron sus informes de autoevaluación con fines de acreditación cumpliendo con los requisitos establecidos por el CNA; de éstos, 5 programas iniciaron el proceso de acreditación ante dicho Consejo.

2.3 ESTUDIANTES MATRICULADOS

Gráfica No 6 Evolución de matriculados en pregrado.

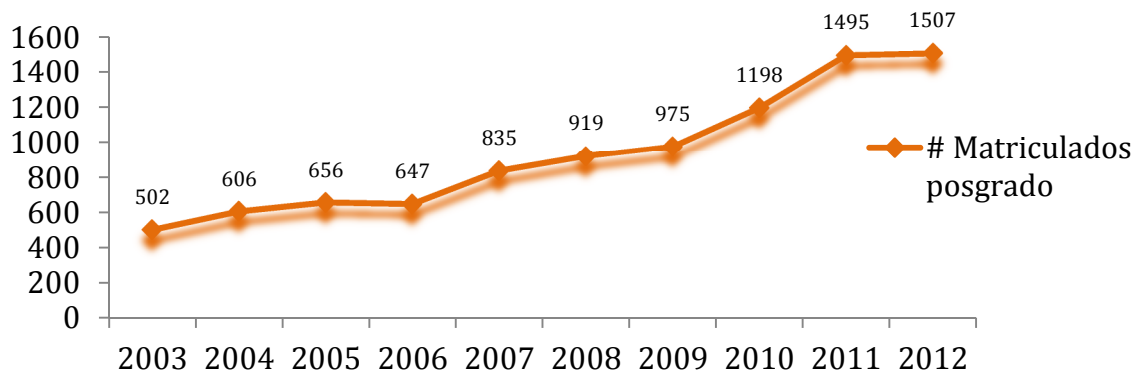


Nota: Los datos corresponden a la matrícula del primer semestre de cada año.

En los últimos 10 años ha existido un crecimiento en el número de estudiantes matriculados en pregrado en la sede; de hecho como se observa en la gráfica No 6, se alcanzó un aumento real de 2317 estudiantes en el periodo 2003-2012, que equivale a su vez a un incremento del 28.7%; como se señaló anteriormente, en ese mismo periodo el número de programas de pregrado solo creció en un programa (Ingeniería Ambiental en el año 2009).

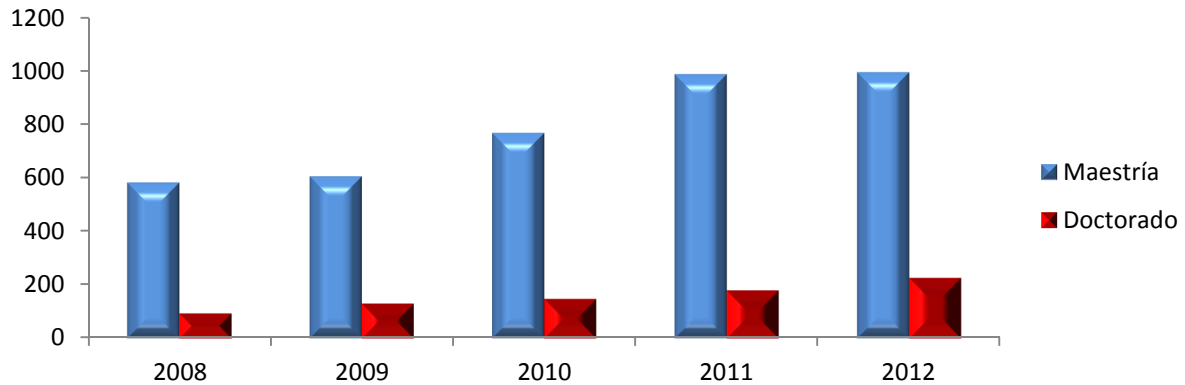
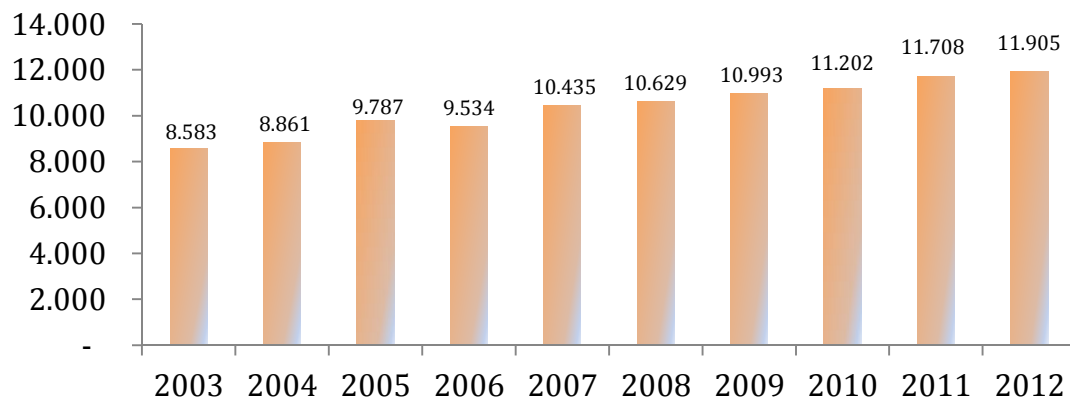
En contraste con el pregrado, se ha incrementado de manera significativa el total de matriculados en programas de posgrado de la sede. Como se muestra en la Gráfica No 7, de 502 matriculados en el año 2003 se pasó a un total de 1507 matriculados en 2012, lo que equivale a un crecimiento del 200%, resultados que están en correspondencia con los esfuerzos que la institución a nivel de la sede ha realizado en la ampliación de la oferta de programas y en el aumento de cupos para formación de posgrado, y adicionalmente indican la preferencia alcanzada por los programas de posgrado de la Sede.

Gráfica No 7 Matriculas en posgrado



Nota: El total de estudiantes matriculados por año, corresponde a la matricula del primer semestre. De los 1507 estudiantes de posgrado matriculados en el 2012, el 19.4% (292) corresponde a estudiantes de Especialización, el 66% (994) a Maestría y 14% (221) a Doctorado.

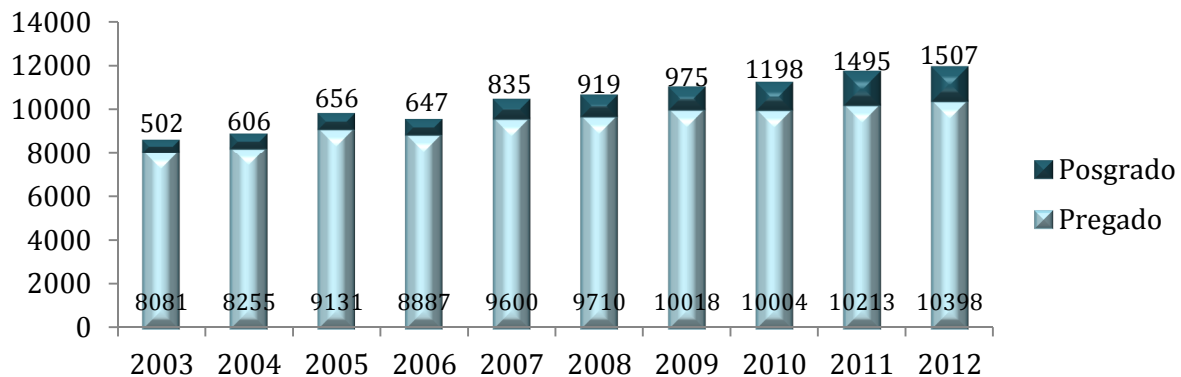
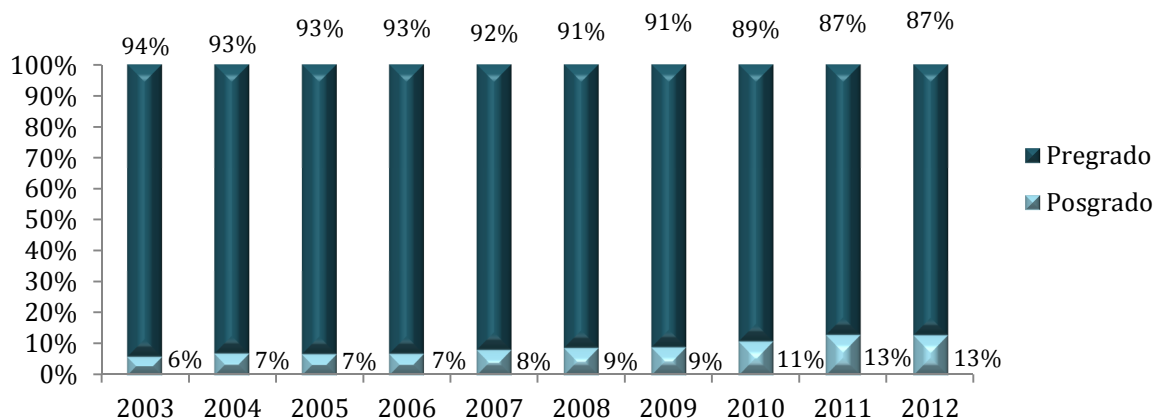
El incremento en el número de programas de doctorado y maestría ofertados en los últimos cinco años en la sede, y en el total de estudiantes admitidos a primer semestre incidió en un aumento significativo en el número de estudiantes matriculados en dichos programas. La gráfica No 8 muestra como se logró un crecimiento del 140% en el total de estudiantes matriculados en programas de doctorado al compararse el periodo 2008 con 2012 (92 matriculados en 2008, 221 en 2012) y del 71% en el total de estudiantes matriculados en programas de maestría (581 matriculados en 2008 frente a en 2012).

Gráfica No 8. Evolución de matriculados en Maestría y Doctorado (2008 – 2012)**Gráfica No 9. Total matriculados Sede (pregrado y posgrado).**

Esta evolución nos muestra como la sede, a partir del esfuerzo realizado en la creación de nuevos programas curriculares y en la ampliación de cupos, ha tenido un incremento del 38.7% en el número total de matriculados en los últimos 10 años (2003-2012).

Se reitera que para efectos de análisis, siempre se comparan los datos que corresponden al primer semestre de cada año.



Gráfica No 10. Total matriculados Sede por nivel de formación.**Gráfica No 11. Participación de los matriculados en Sede por nivel de formación**

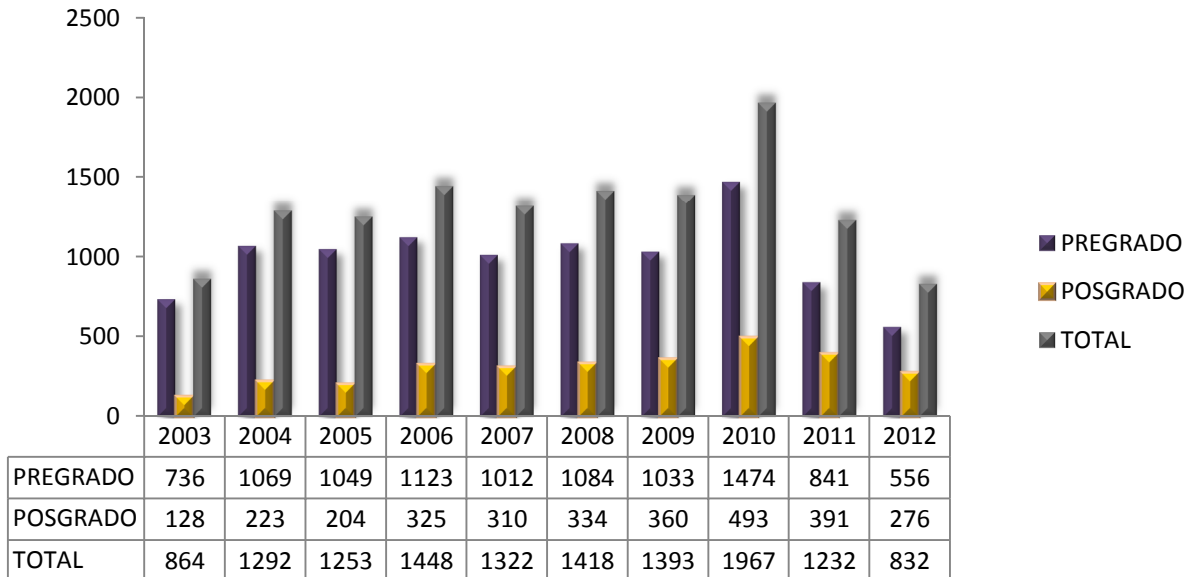
Retomando lo señalado en párrafos anteriores, el posgrado, que a nivel de 2012 oferta el 74% de los programas de la sede, solo cuenta con el 13% del total de estudiantes matriculados en la misma; por su parte el pregrado, con el 26% de los programas de la sede, participa con el 87% del total de sus estudiantes matriculados; estas participaciones denotan la tarea que debe hacerse en aumentar el número de estudiantes de posgrado.

Es de anotar que a nivel de toda la Universidad se observa una distribución proporcional del 82% de matriculados en pregrado frente a un 18% en posgrado, al comparar el número de estudiantes matriculados durante el primer semestre de 2012.

2.4 GRADUADOS

Como se observa en la gráfica No 12, se viene graduando en la sede, en promedio por año más de 1000 estudiantes de pregrado y más de 300 de posgrado.



Gráfica No 12. Evolución de graduados Sede.

Nota: Los graduados de 2012 corresponden a los del primer semestre solamente.

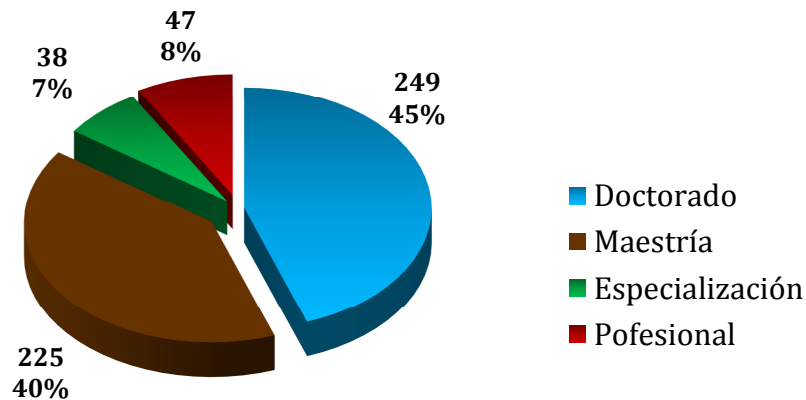
El aumento en el número de programas de posgrado ofertados por la Sede en los últimos años, y su correspondiente incremento tanto a nivel de aspirantes como de admitidos y matriculados, ha generado un crecimiento en el número de graduados de más del 200% al comparar los graduados en 2003 (128) frente a los del 2011 (391), pues los graduados del 2012, como lo dice la anterior nota, solo corresponden a los del primer semestre.

Con respecto a los graduados de pregrado, hay que anotar que la cifra del 2011 está afectada por la anomalía académica que se presentó en la Universidad en dicho año, como consecuencia del proceso de discusión y presentación por parte del MEN al Congreso de la República de la propuesta de reforma de la Ley 30 de 1992, lo que llevó a posponer para el primer semestre de 2012 la graduación de un buen número de estudiantes de pregrado.

Adicionalmente hay que recordar, respecto a la evolución de los graduados en pregrado, la aprobación por parte del CSU del Acuerdo 001 de 2005, donde a partir de ese momento los TDG se consideraron como una asignatura teórico – práctica.

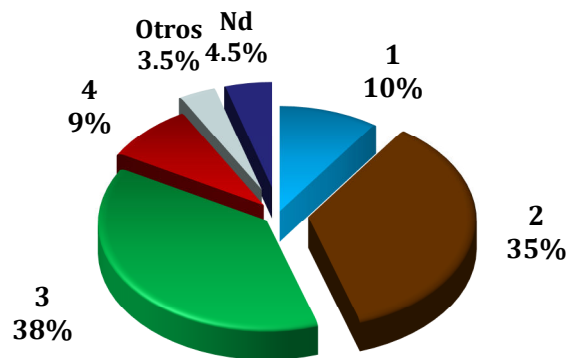
2.5 CUALIFICACION DOCENTE

La Universidad a nivel de la Sede, ofrece a sus estudiantes de pregrado una planta docente de altísima calidad, tanto a nivel regional como nacional; de sus 559 docentes de planta, 249 cuentan formación doctoral, lo que equivale al 45% de la planta activa, porcentaje muy superior al institucional que es cercano al 36%; alrededor de 55 docentes de la sede se encuentran actualmente en comisión de estudios de doctorado y más del 90% de la planta docente tiene formación en posgrado.

Gráfica No 13. Cualificación docente

2.6 ESTRATIFICACIÓN SOCIOECONÓMICA DE LOS ESTUDIANTES DE PREGRADO

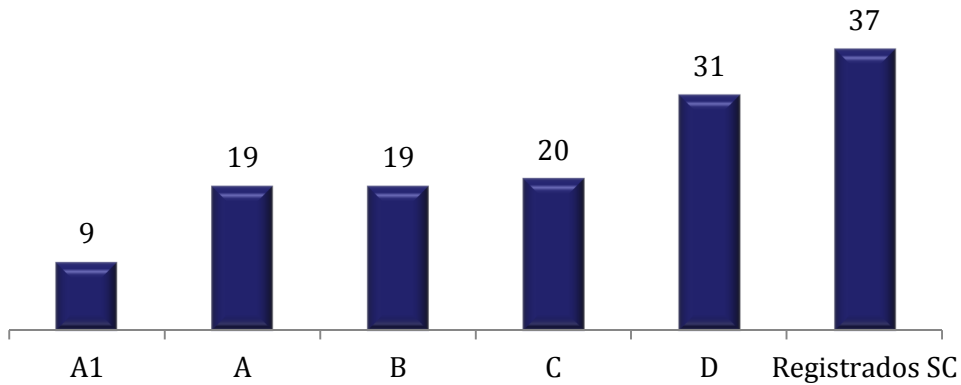
La estratificación socioeconómica de los estudiantes de pregrado, tiende a mantenerse sin variación cada año; la información es provista por los estudiantes para la liquidación de su matrícula y es utilizada también para la asignación de beneficios en programas de bienestar.

Gráfica No 14. Estratificación socioeconómica de los estudiantes de pregrado.

2.7 GRUPOS DE INVESTIGACION DE LA SEDE

La política de financiación de la investigación en la Universidad ha generado un dinamismo en lo que a los grupos de investigación se refiere; en ese sentido en la actualidad se contabilizan en la sede 161 grupos activos de investigación, de los cuales en el Sistema Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación (SNCTI) 98 grupos están categorizados y 63 no categorizados, de éstos 37 cuentan con visibilidad en el SNCTI y 26 no, a pesar de que cuentan con producción académica.

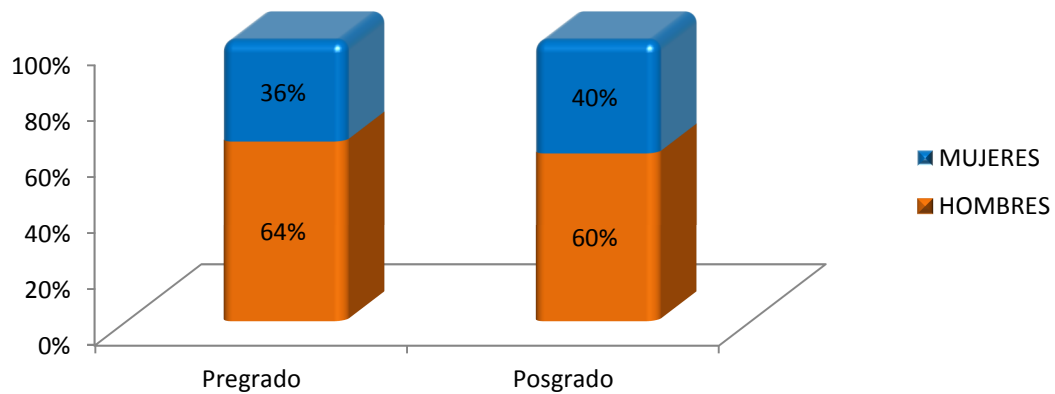


Gráfica No 15 Grupos registrados en SNCTI

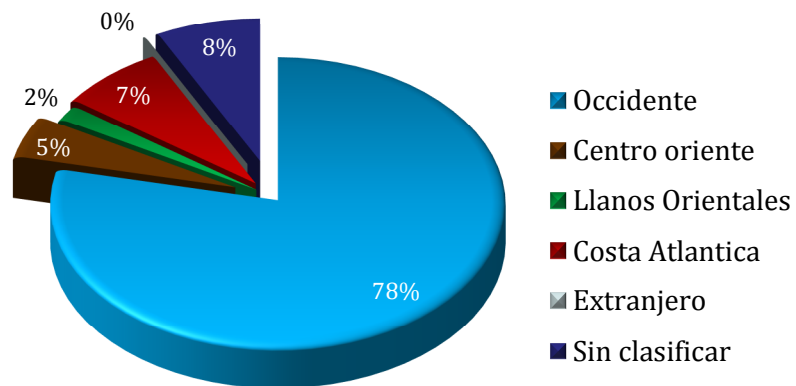
SC: Sin Clasificar

2.8 CARACTERIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA SEDE**Distribución por género – estudiantes pregrado posgrado**

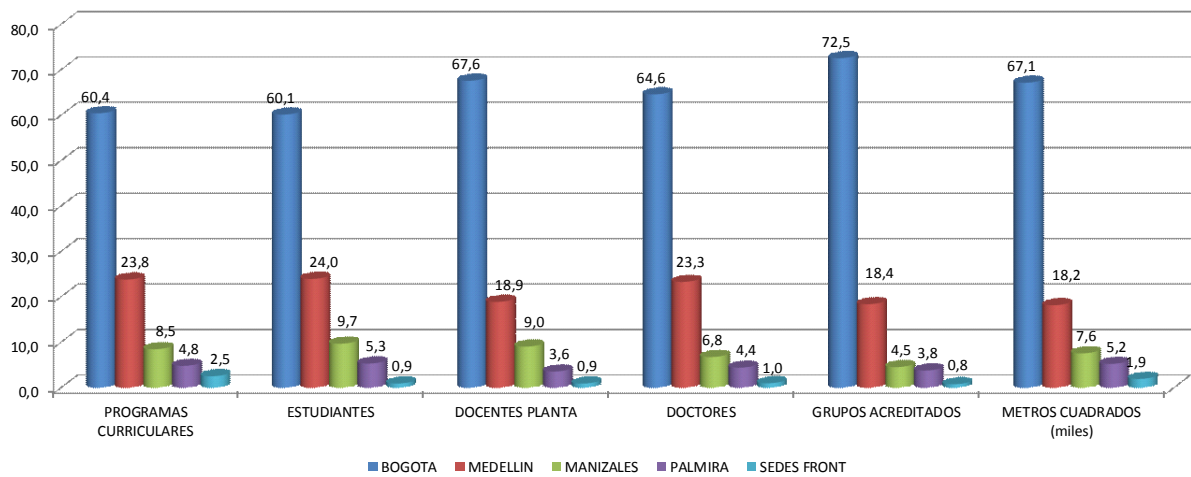
El porcentaje de participación entre hombres y mujeres dentro del total de matriculados en pregrado y posgrado se ha mantenido prácticamente estable en la Sede durante los últimos años, en las proporciones que se muestran en la gráfica y que pertenecen al segundo semestre de 2012.



Gráfica No 16 Procedencia de los estudiantes Pregrado



PORCENTAJES DE PARTICIPACION DE LAS SEDES



3. BALANCE PLAN DE ACCIÓN DE LA SEDE 2010-2012

Después de presentar en el marco institucional, los principios que siempre han de orientar la formulación de un nuevo plan global de desarrollo de la universidad y por ende de un plan de acción de la sede, es necesario hacer un balance de los principales logros y resultados del plan de acción de sede 2010-2012, como uno de los elementos que participan de la línea base, de la formulación del plan de acción de la sede para el periodo 2013–2015; este balance, conjuntamente con otros dos elementos como son, un análisis interno del desarrollo de la sede y un análisis del contexto o entorno donde ella se proyecta y que se desarrollarán más adelante en este documento, han de facilitar la definición y el diseño de las intervenciones, acciones y compromisos de la sede para el trienio señalado, de tal forma que contribuyan a un mayor nivel de desarrollo de la sede y a una mejor relación con el entorno regional, nacional e internacional en lo relativo al cumplimiento de las funciones misionales, todo esto obviamente enmarcado dentro de los objetivos estratégicos y programas consignados en el Plan Global de Desarrollo 2013-2015.

En consecuencia a continuación se señalan los principales resultados obtenidos en la sede por cada una de las líneas generales del Plan global de desarrollo 2010-2012, mediante la ejecución de diversos proyectos de inversión, como también los alcanzados con iniciativas formuladas y desarrolladas desde la cotidianidad de las dependencias haciendo uso de las capacidades y recursos ya invertidos en la institución – infraestructura física, tecnológica, logística – y el empleo razonable del capital humano.

3.1 LÍNEA: FORMACIÓN DE EXCELENCIA

Mediante esta línea, que es más una política institucional, la universidad se propuso como exigencia el mejoramiento continuo de sus programas académicos y la pertinencia de los mismos, mediante procesos de autoevaluación y acreditación, un estamento docente calificado, con el respaldo de modelos pedagógicos, métodos, metodologías e infraestructuras modernas y un apoyo permanente a la investigación y la creación artística, como un aporte importante al desarrollo de una sociedad del conocimiento en el país y como una respuesta eficaz a los retos y demandas de la sociedad.

Entre los más destacados resultados alcanzados en la sede durante el periodo 2010-2012, por cada uno de los programas que hicieron parte de esta línea, se encuentran los siguientes:

Programa: Mejoramiento académico continuo:

- Veinticinco (25) programas de pregrado autoevaluados y con planes de mejoramiento
- Gestión de acreditación para dos (2) programas de pregrado que cumpliendo requisitos no estaban acreditados como de alta calidad.
- Gestión de renovación de acreditación para seis (6) programas de Pregrado
- Diez (10) programas de posgrado autoevaluados y con planes de mejoramiento
- Gestión de acreditación para 5 programas de posgrado.
- Dos (2) Programas de Maestría acreditados por el CNA, Bosques y Conservación Ambiental y Estudios Urbano Regionales.



- Los programas de pregrado Ingeniería Química e Ingeniería Agronómica lograron la acreditación internacional ante la Red Iberoamericana para la Acreditación de Alta Calidad de la Educación Superior (RIACES).

Programa: Fortalecimiento de la cualificación docente:

- Cuarenta y dos (42) Actividades académicas orientadas a la pedagogía y al uso de nuevas metodologías de trabajo utilizadas en el proceso de enseñanza-aprendizaje
- Asistencia de Trescientos cuarenta (340) docentes a las actividades pedagógicas.
- Veintinueve (29) docentes capacitados externamente en pedagogía
- Tres (3) publicaciones electrónicas en pedagogía
- Diecinueve (19) videos con testimonios de docentes de la universidad en temas de pedagogía.

Programa: Conocimiento actual, continuo e innovador:

- Dentro de este programa encaminado a cualificar y ampliar la oferta de educación continua y permanente por parte de la sede, durante el año 2011 y bajo la coordinación de la Dirección de Extensión Universitaria, se dictaron 78 cursos de educación continua y permanente a diferentes estamentos de la región; en el año 2012 el número de cursos ascendió a 57; lo anterior no incluye los eventos de extensión académicos desarrollados por las facultades.
- Como uno de los mecanismos de oferta de Educación Continua y Permanente, que reuniese las propuestas de las Facultades, Centros e Institutos de la Sede, se editó y se divulgó en el año 2011, un portafolio con 77 programas ofertados; en el 2012, y como complemento a lo anterior, se editó un portafolio con 59 programas adicionales.
- En el 2012 empezó a operar el Sistema de Información de Proyectos de Extensión Universitaria - SIPEX -, ajustado de conformidad con los requerimientos del Acuerdo 036 de 2009 y su reglamentación. Al momento se han ingresado al sistema el 50% de los proyectos de la Sede.
- Se fortaleció la Dirección de Extensión, con la creación del Centro de Educación Continua de la Sede mediante el Acuerdo 022 del CSU de noviembre de 2011.

Programa: Modernización de apoyos académicos:

- Dos (2) aulas virtuales dotadas con herramientas informáticas.
- 97 docentes asesorados y/o actualizados en ambientes virtuales y/o herramientas didácticas virtuales.
- Se adquirieron 4055 materiales bibliográficos entre libros, audiovisuales, materiales electrónicos, juegos didácticos, bases de datos, mapas, planos, folletos, etc.
- En cada uno de los años 2010 y 2011 se renovaron 60 suscripciones de títulos de revistas nacionales e internacionales; durante el año 2012 se renovaron 50 títulos.
- Se restauraron durante todo el trienio un total de 3733 volúmenes de las colecciones bibliográficas.
- Se mejoró la adecuación de la sala de la mediateca mediante la conexión y configuración de nuevos equipos y la instalación de un software para administración de contenidos de la mediateca.



3.2 LÍNEA: CIENCIA, TECNOLOGÍA, INNOVACIÓN Y CREACIÓN ARTÍSTICA

La apuesta de esta línea se orientó básicamente a identificar, definir y caracterizar las áreas del conocimiento trabajadas por los investigadores de la Universidad, pretendiendo trazar su norte con diferentes alcances en el tiempo, articulado con el entorno nacional y mundial. Así mismo un segundo elemento hizo énfasis en la articulación de la investigación con la extensión, dada su poca visibilidad de interacción y su importante función para contribuir al desarrollo del país. Igualmente, se buscó fortalecer el Sistema Nacional de Laboratorios con el propósito de garantizar un soporte adecuado de tecnología a la investigación y a la generación de conocimiento.

Algunos de los principales logros alcanzados en esta línea durante el trienio y en sus correspondientes programas, son los siguientes:

Programa: Gestión tecnológica e Innovación:

En el periodo 2010-2012 se consolidó la Unidad de Gestión Tecnológica de la Sede, oficina adscrita a la Dirección de Extensión Universitaria, en la cual se gestiona los procesos de protección de la propiedad intelectual (PI) generada en la Universidad, negociación de contratos relativos a Propiedad Intelectual, difusión, promoción y divulgación de la I+D, fortalecimiento de los procesos de gestión tecnológica en la Universidad, y culturización y formación en gestión tecnológica.

Durante el último trienio, la Sede a través de la gestión realizada por la Unidad de Gestión Tecnológica, incrementó significativamente los registros de Propiedad Intelectual, que corresponden a:

- 22 software radicados ante la Dirección Nacional de Derechos de Autor
- 4 software remitidos al Comité de Propiedad Intelectual
- 2 Solicitudes de patente ante la Superintendencia de Industria y Comercio con requerimiento de tal institución. Uno de los requerimientos atendido y patente otorgada, y el otro requerimiento en elaboración de respuesta
- 7 memorias técnicas aprobadas por el Comité de Propiedad Intelectual para radicación de la solicitud ante la Superintendencia de Industria y Comercio
- 1 memoria técnica pendiente de aprobación por el comité de Propiedad Intelectual para radicación ante la Superintendencia de Industria y Comercio
- 4 invenciones en elaboración de memorias técnicas
- 2 Secretos empresariales
- Simplificación de los procesos administrativos que faciliten los procesos misionales

Programa: Fortalecimiento de las capacidades de investigación, creación artística e innovación:

- Se realizó una convocatoria para estudiantes de pregrado en la cual fueron aprobados 34 proyectos
- Se llevaron a cabo tres (3) convocatorias para el programa Jóvenes Investigadores de Colciencias en las cuales se aprobaron 219 proyectos de 468 presentados
- En lo concerniente a una convocatoria propia de actividades de investigación y/o innovación con resultados que impactan positivamente a la sociedad, fueron apoyados 20 proyectos de los 89 presentado en la misma.



- Se apoyaron con \$ 498 millones, 42 proyectos ganadores en las convocatorias ofrecidas por la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad Nacional de Colombia.

Programa: Soporte tecnológico y especializado:

- Se realizaron en el trienio dos convocatorias para apoyar la dotación y reposición de equipos en laboratorios de investigación y extensión de la sede, con una inversión total de \$800 millones que favorecieron a 33 laboratorios.
- Se brindó apoyo a 32 laboratorios de docencia consistente en compra de equipos, materiales y suministros por un valor total de \$431 millones, apoyos que estuvieron asociados principalmente a los planes de mejoramiento de diferentes programas académicos, que requerían acreditación o reacreditación.
- Se presentó la solicitud de acreditación para el laboratorio de Ingeniería Sanitaria y se recibió la visita del ente acreditador; se tienen tres laboratorios programados para solicitar visita en el primer trimestre del 2013 (Análisis Instrumental, Calaire y Alto Voltaje) y tres visitas para ampliación de alcance de los laboratorios acreditados (Carbones, Crudos y Derivados y Bromatología).
- En la actualidad el 95% de los laboratorios de la sede tiene la información de sus equipos registrada en el software MANTUM y el 61% ha creado un plan de mantenimiento en el mismo sistema.
- Se consolidó el Sistema de Laboratorios de la Sede, se aprobó el reglamento de laboratorios de la misma y se creó la Dirección de Laboratorios de Sede independiente de la Dirección de Investigación –DIME.

Programa: Fomento a la producción editorial y las prácticas artísticas y culturales:

- Durante los tres años se desarrollaron alrededor de 1-000 actividades culturales entre internas y las realizadas en espacios de país, departamento y ciudad, aprovechando en estos ámbitos las alianzas con entidades externas que posibilitaron aumentar el número de actividades programadas.
- se realizaron en promedio por semestre 35 piezas publicitarias entre afiches, volantes, plegables, el itinerario Cultural de la Sede (5 itinerarios), el brochure de componente patrimonial, ambiental arquitectónico y cultural de la sede (además de la consolidación de la versión digital) y 5 números de la Revista de Extensión Cultural de la UN, para un total aproximado de 210 piezas durante el trienio.
- Se llevaron a cabo 3 actividades de promoción del Sello Editorial UN (una por año) con el apoyo de la Corporación Cultural Vivapalabra, que de manera didáctica durante los 3 años, desarrollaron una estrategia para el conocimiento del Sello Editorial UN, entre ellas la Celebración de la Semana del Idioma y el Encuentro del Libro y las Lenguas; otra estrategia interesante para promocionar el material del Sello Editorial UN fue la realizada a través del Teatro Portátil de Cuentos.

3.3 LÍNEA: UNIVERSIDAD PARA LOS ESTUDIANTES

Su objetivo era crear y consolidar espacios que favorecieran el desarrollo y el bienestar de sus estudiantes mediante programas que centraran sus esfuerzos en la generación de hábitos de vida saludable, en la promoción de la convivencia y la inclusión, en la responsabilidad social, en la formación de líderes de procesos y en el desarrollo personal a través de la práctica del deporte, el manejo y uso del tiempo libre y la incursión en diversos escenarios culturales, atendiendo a su calidad de vida, a su formación integral y a un tránsito amable por la vida universitaria.



Entre los más importantes resultados logrados, teniendo en cuenta los dos programas de la línea, se tienen los siguientes.

Programa: Bienestar estudiantil

- Del total de estudiantes nuevos que ingresaron a la Sede en el trienio, se identificaron los 1-200 con mayor factor de riesgo asociado al consumo de sustancias psicoactivas. De esta cifra, 460 estudiantes fueron sensibilizados e intervenidos mediante el programa de prevención de adicciones del área salud.
- Se realizaron diferentes estrategias y campañas pedagógicas sobre el consumo de sustancias psicoactivas dirigidas a toda la comunidad universitaria; entre las principales se mencionan :Campaña: “Espacios libres de humo” , campaña pedagógica: “A tu cabeza métele agilidad mental, no le metas drogas”, la campaña preventiva del consumo "Habilidades para la vida", obra de teatro con el tema de adicciones y excesos "La doble cara de la moneda", estrategia pedagógica “Intervención de espacios de convivencia”,campaña: “Apoyo a la cesación del consumo desustancias psicoactivas”.
- En lo que respecta al tema de egresados, alrededor de 3-500 asistieron a los diferentes eventos y actividades (unos 48) que para ellos preparó el Programa de Egresados de la Sede; importante señalar la participación de los egresados en los procesos de acreditación de los programas curriculares. A mediados del 2010, se contaba con un poco más de 8-500 egresados en la base de datos del Programa; finalizando el 2012 se cuenta con alrededor de 13.000 registros en dicha base. Por último Durante los años 2010-2011 se convocó y conformó con egresados ilustres y amigos de la Sede, el Consejo Asesor de la Sede; este Consejo, bajo la coordinación de la Vicerrectora de la Sede se reunió en 4 ocasiones y estuvo conformado por las siguientes personas: Nicanor Restrepo Santamaría , José Alberto Vélez Cadavid , Federico Restrepo), Juan Camilo Ochoa, J. Mario Aristizábal Valencia, Laureano Forero Ochoa, Darío Valencia Restrepo , Álvaro Tirado Mejía y Marta Elena Bravo de Hermelín. Este grupo de egresados ilustres y amigos de la Sede trabajó de manera dedicada con el fin de aunar esfuerzos en pro de proyectos de la Universidad y la Sede.
- Dentro de la necesidad de direccionar planes y programas orientados a atenuar las dificultades socioeconómicas de los estudiantes, debido a la importante incidencia de este factor sobre la mortalidad académica y la deserción estudiantil, se brindó el apoyo alimentario a 224 estudiantes en vulnerabilidad socioeconómica de la Sede pertenecientes a los estratos 1,2 y 3, los que también realizaron algunas actividades de corresponsabilidad institucional.
- Mediante una estrategia de diálogo y concertación, se logró erradicar las ventas ambulantes del espacio público de la Sede, implementado así de forma exitosa y sostenible el Programa de Promotores de Convivencia.
- La Sede logró materializar una alianza estratégica con COMFAMA, focalizada en el mantenimiento de los escenarios deportivos y la disposición de instructores para las actividades deportivas, recreativas, lúdicas y culturales. Además dentro del convenio se extendió la atención de todos los afiliados de Unisalud en sus Centros Médicos.
- En gestión realizada con el Área Metropolitana del Valle de Aburrá se logró la instalación de una estación de bicicletas públicas dentro del programa “EnCicla” de dicha ente público.

Programa: Sistema de acompañamiento y seguimiento estudiantil:

- Se atendieron en los tres años un poco más de 9.000 estudiantes con dificultades de adaptación a la vida universitaria (problemas psicosociales y académico administrativos específicos).



- En el periodo 2011-2012 se llevaron a cabo 15 capacitaciones a docentes tutores y 7 capacitaciones a monitores y personal administrativo que permitieran orientar al estudiante en su proceso de formación.
- Se realizaron en el trienio 13 campañas informativas alusivas al sistema de acompañamiento estudiantil y sus programas.
- 70 Talleres de inducción, sensibilización y adaptación a la vida universitaria fueron dictados en trienio para el estamento estudiantil.
- 18 Jornadas de inducción y reinducción para estudiantes de la Sede, con la incorporación de temas de acompañamiento estudiantil, fueron realizadas en el periodo 2010-2012.

3.4 LÍNEA: DESARROLLO INSTITUCIONAL PARA FORTALECER LA PRESENCIA EN LA NACIÓN

Este eje tenía como cometido desarrollar un modelo de gestión académico-administrativo moderno, basado fundamentalmente en la autonomía, la desconcentración y la participación comprometida de sus estamentos, con una adecuada estructura organizacional, con los instrumentos y recursos físicos y financieros necesarios y un capital humano calificado, de tal forma que la Universidad pueda responder eficazmente a los retos y demandas de la nación colombiana.

En ese contexto, los más importantes resultados alcanzados en la sede fueron entre otros los que se señalan a continuación.

Programa: Mejor gestión:

- Se logró estandarizar la parte documental, la gestión del riesgo, el sistema de planeación operativa, la definición de los modelos mentales y de buen servicio, las herramientas de mejoramiento continuo y la implementación de la herramienta tecnológica para operar el sistema – simege electrónico). Se capacitaron 115 auditores internos de los cuales 81 participaron en el primer ciclo formal de auditorías internas, donde se evaluaron los 16 macroprocesos en los niveles Sede y Facultad, se apoyó la estandarización de los procedimientos con el Nivel Nacional, se realizaron diferentes campañas orientadas al fortalecimiento de la cultura de mejoramiento, el control y autocontrol, el compromiso ético, la cultura ambiental 3R'S, entre otras.
- Dentro del contexto de los 16 Macroprocesos identificados en el Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad, la Sede Medellín identificó 176 riesgos los cuales cuentan con sus respectivos planes de tratamiento que fueron adaptados tanto por el nivel central de la Sede como por las facultades.
- En general la Universidad logró importantes avances en la consolidación de un Sistema de Gestión de Calidad orientado bajo las normas de gestión de calidad para la gestión pública, el modelo estándar de control interno y el sistema de desarrollo administrativo.
- Se implementó el 100% de la funcionalidad del software Sistema Integrado para la Gestión Administrativa en la División de Talento Humano – SIGA, que permitió tener un control total de la correspondencia y actividades propias de la dependencia.
- Se desarrolló el primer Plan Prospectivo de Sede con una visión a 20 años, en el cual participó un grupo de 18 personas entre académicos, administrativos y asesores externos; el resultado más relevante de este ejercicio de planeación es el consenso logrado alrededor de una visión de futuro para la sede Medellín.



- Se desarrollaron cursos en formulación de proyectos bajo el enfoque Metodología General Ajustada (MGA), en los que se capacitaron un total de 61 personas en el trienio; también se inició un proceso de sensibilización en el modelo de gestión para resultados, en el que participaron 17 directivos de la Sede, con todo lo anterior, se espera mejorar la calidad en las formulaciones de los proyectos y del Plan de Acción de Sede 2013-2015.
- Se desarrolló una evaluación sobre la mejor opción para el sistema de registro, monitoreo y seguimiento de las acciones del plan de acción, sin embargo, la interface no se contrató teniendo en cuenta las recomendaciones dadas por el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) que solicitaba no hacer nuevos desarrollos.

Programa: Fortalecimiento de la infraestructura física:

- Se realizó un diagnóstico integral de la situación de la infraestructura física de los tres núcleos de la Sede con el propósito de implementar las acciones prioritarias en el Plan de Acción 2013 – 2015.
- Se realizaron 35 adecuaciones importantes a la infraestructura física de la Sede, la cuales superan los 12.000 m² intervenidos en edificaciones.
- Se llevaron a cabo 7 intervenciones físicas importantes, que comprenden peatonales, amoblamiento del espacio público, mejoramiento de la iluminación, mejoramiento de la infraestructura vial y mejoramiento de la de las zonas de estudio.
- Se elaboró un diagnóstico del sistema de acueducto y se implementaron algunas obras de mejoramiento.
- Se formularon 14 proyectos completos para futuras intervenciones, los cuales comprenden diseños arquitectónicos, estructurales, eléctricos e hidrosanitarios e inclusive la gestión de permisos ante el ministerio de Cultura
- Como resultado del proyecto PIGA- Fase I, se diseñó el Plan de Gestión Ambiental para la Sede, el cual consta de 8 programas que en conjunto incluyen 19 proyectos, en los que se involucra a todos los niveles académicos, administrativos y de servicio de la Sede. Adicionalmente, se realizó su divulgación, se definieron las metas a corto mediano y largo plazo y, se establecieron estrategias para la implementación de acciones correctivas en puntos y temas que requerían de atención inmediata.

Programa: Fortalecimiento de la cualificación del personal administrativo:

- Durante el trienio se realizaron en total 70 capacitaciones, que dieron respuesta a necesidades de formación de tipo laboral y específica, con una participación de 1.628 asistentes, dando cumplimiento a más del 50% en la cobertura de las necesidades de capacitación de acuerdo con el diagnóstico que se realizó en el año 2009, en el cual se identificaron 134 necesidades de capacitación.

En 2010 se llevó a cabo la capacitación en “Trabajo Seguro en Alturas” con la empresa A.C.R. Asesores en Control de Riesgos Limitada, la cual capacitó a cuarenta y un (41) funcionarios de las diferentes dependencias de la Sede; por su parte la Sociedad para la Educación en Seguridad de Antioquia Sesla Ltda. capacitó a cuarenta y un (41) funcionarios adscritos al Grupo de Vigilancia en la “Actualización de Vigilancia y Seguridad Privada para vigilantes y supervisores”.



Programa: Bienestar para el personal docente y administrativo

Con el apoyo de la Sección de Seguridad y Salud Ocupacional, se conformaron en la sede 4 Grupos de Gestión Ambiental, Emergencias y Salud Ocupacional (GAESO).

Programa: Fortalecimiento de los sistemas de información y comunicación

- Se dotó a 300 puestos administrativos con equipos de cómputo actualizados.
- A fin de tener una disponibilidad del 100% para atender el hospedaje de nuevos aplicativos y bases de datos, se dispuso de 8 Terabytes en la infraestructura de almacenamiento del Centro de Cómputo; de igual manera y con el propósito de disponer de un sistema backup que cubra el 100% de las Bases de Datos de la Sede, se logró contar con 35 Terabytes en la infraestructura de respaldo de información en el Centro de Cómputo.
- Se logró gestionar y administrar 2.000 equipos de cómputo (inventario, hoja de vida del equipo, instalación y control de software), controlando así licencias, recursos físicos y lógicos e instalación de software, en el 70% de los equipos con los que hoy cuenta la Sede.

Programa: Fortalecimiento de los medios de comunicación

- Se dio inicio a una red interna de televisión con 8 monitores estratégicamente ubicados, en el campus El Volador; de igual manera se implementó un sistema de carteleras institucionales, instalándose 20 carteleras.
- Dos Puntos de Información Institucional se crearon (uno en el Núcleo Robledo y otro en el Núcleo El Volador), dotados para sus efectos con adecuada infraestructura tecnológica.
- Se recuperó al menos el 80% de las fotografías, artículos de prensa, programas de televisión y de radio producidos por Unimedios en la Sede y que reposan en diferentes archivos de la misma; toda esta información recuperada se consolidó en una multimedia.

3.5 LÍNEA COMUNICACIÓN CON LA SOCIEDAD

El objetivo era desarrollar los espacios y mecanismos de comunicación e interacción con la sociedad, que le permitiesen a la Universidad recoger los elementos necesarios para evaluar y analizar las necesidades de aquella, con el fin de generar y transferir un conocimiento que apunte al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad en general y contribuir a las regiones y al país en sus desarrollos y exigencias.

Programa: Comunicación, Visibilidad y Acción:

- Se asistió en el trienio a 112 ferias organizadas por diferentes instituciones educativas dentro del programa de presencia Institucional; se coordinaron 222 actividades relacionadas con visitas a nuestros campus y a otras instituciones educativas y se tuvo presencia en 62 eventos especializados, algunos organizados por la Universidad, y otros, la gran mayoría, fueron organizados por agremiaciones o por los sectores público y/o privado. Los anteriores desarrollos muy seguramente incidieron en una mayor presencia de estudiantes inscritos en la sede, que fue lo que realmente se dio durante el trienio que nos ocupa.



3.6 LÍNEA: INTERNACIONALIZACIÓN

Como una línea de contexto, se buscaba el afianzamiento de las relaciones internacionales mediante el contacto con pares académicos a través de redes y otras formas de cooperación, permitiéndole a la Universidad el conocimiento del desarrollo científico-técnico del momento, el dar a conocer nuestros programas curriculares, las agendas investigativas y principales experiencias, buscando el fortalecimiento y el reconocimiento académico institucional en las principales áreas del conocimiento experimentados por la Universidad, permitiéndole acceder a recursos desde diversas modalidades de cooperación e intercambiar experiencias en gestión universitaria.

Programa: Internacionalización de la generación, apropiación y transferencia de conocimiento.

- Se fortalecieron las capacidades académicas en una segunda lengua con la realización de 64 cursos avanzados de inglés, en perfeccionamiento, comunicación institucional, preparación de exámenes internacionales y de Escritura Académica para redacción de artículos en inglés; adicionalmente se diseñaron 4 cursos virtuales de apoyo al aprendizaje en inglés.
- En lo que respecta a las actividades para el fomento de la práctica del inglés se llevaron a cabo 19 eventos como conferencias, sesiones de formación para docentes, Jornadas de inmersión en inglés, programas de radio, Seminarios en inglés sobre temas varios y actividades culturales entre otros.
- En lo referente al mejoramiento de la infraestructura tecnológica del centro se dotaron las salas para la enseñanza de idiomas con Computadores, Televisores LCD de 40", Pantallas de proyección, Proyector multimedia (video Beam), Cabinas activas de sonido de 5", Cabinas de sonido activas de 15" y pasiva de 15", Cabinas pasivas de 8", Consola de sonido, Pizarras interactivas, entre otros
- Finalmente se adquirieron 654 títulos de material bibliográfico y 700 licencias de software.

PROGRAMA: Movilidad e intercambio profesoral y estudiantil

- Se otorgaron apoyos a 329 docentes y 335 estudiantes para movilidad nacional e internacional, así mismo se concedieron 71 apoyos para investigadores visitantes, invirtiendo un total de \$825 millones en el trienio.
- En el periodo 2011–2012 se activaron diferentes convenios con la Universidad Federal Fluminense Universidad Federal de Rio de Janeiro Universidad Estadual Paulista Júlio de MesquitaFilho UNESP Universidad de Sao Paulo Universidad Estadual de Campinas UNICAMP en BRASIL; en MÉXICO con la Universidad Autónoma de México UNAM, Universidad Autónoma Metropolitana UAM, Instituto Tecnológico de Monterrey ITESM, la Universidad de Guadalajara y el Colegio de Posgraduados COLPOS.
- Se hizo el trámite para la suscripción del convenio con el colegio de posgraduados de México, con la Universidad San Juan Argentina se han realizado diferentes movilidades nuevas en la modalidad de beca para estudiantes.
- En el segundo semestre de 2012 se visitaron las universidades de Costa Rica, Perú y Ecuador.

3.7 TEMAS Y ACTIVIDADES EN DESARROLLO

Como complemento a los anteriores resultados, se señalan a continuación algunos temas y actividades que desde el punto de vista de la gestión institucional de la sede tuvieron algún tipo de



desarrollo en el periodo 2010-2012, el cual es necesario consolidar para unos temas y continuar gestionando para otros durante este próximo trienio. Los frentes de trabajo son los siguientes:

- La autoevaluación de los programas de maestría y de doctorado de la sede y su sometimiento del proceso de acreditación ante el Consejo Nacional de Acreditación CNAo el organismo externo seleccionado por la Universidad.
- Continuar con el proceso de acreditación de los laboratorios de la sede.
- La consolidación del Centro de Educación Continua de la sede como estrategia de visibilidad y relacionamiento con los egresados, la sociedad en general y como fuente de recursos para la Sede. De igual manera continuar con el fortalecimiento de la Unidad de Gestión Tecnológica
- Continuar la gestión con la Gobernación y la Alcaldía para revisar el estado del proyecto Museo de Historia Natural de Antioquia en los terrenos de propiedad de la Universidad en el Cerro el Volador.
- Fortalecer en la alianza con Comfama, proyectos de promoción de hábitos de vida saludable, de prevención de adicciones, el proyecto cultural de la Sede y la actividad deportiva y recreativa
- Concretar e implementar una propuesta con respecto a las propiedades rurales de la sede que hoy no tienen una vocación académica claramente definida.
- Mantener el control sobre la ocupación del espacio público de la Sede para las ventas ambulantes, consolidando el programa de promotores de convivencia.
- Afianzamiento del programa egresados en un trabajo conjunto con las facultades, entendiendo a este nivel organizacional como el lugar propicio para fomentar las relaciones y acciones con sus egresados.
- Mantener el campus libre de la venta de sustancias psicoactivas.
- Reanudar los contactos con la Gerencia del Metro de Medellín y la gestión ante la Alcaldía, respecto al proyecto de implementación de la Línea C del Metro – Estación Universidad Nacional y de la ruta de transporte con conexión al sistema metro.
- Retomar las conversaciones con el ente municipal correspondiente para concretar una alternativa que ofrezca una adecuada movilidad y accesibilidad de la comunidad académica y la comunidad en general a las instalaciones de la Sede en el núcleo del Volador.
- Revisar el estado de la gestión del préstamo para la recuperación y puesta al día de la infraestructura de la Sede y tomar las medidas pertinentes a la luz de los recursos del nuevo Plan de acción de sede.
- Consolidar la cultura del manejo económico de los excedentes financieros, que en la vigencia 2012 generaron recursos adicionales por \$412 millones, cuyo nivel anual mínimamente se debe conservar para los próximos 3 años.
- El nuevo Plan de Acción debe incluir acciones prioritarias de mantenimiento al igual que la reingeniería de algunas edificaciones y la implementación del control de acceso por medio de las TIC'S.
- Consolidar la plataforma de medios de comunicación internos.
- De otra parte, es importante para la institución continuar su relación a través de redes y alianzas y construir un modelo administrativo para la adecuada gestión de las mismas. Al igual que realizar la promoción, exhibición, mercadeo y difusión de los desarrollos tecnológicos.



4. DIAGNÓSTICO INTERNO – EXTERNO

Si se tiene en cuenta la realidad institucional de la sede, reflejada en buena parte a través sus principales estadísticas e indicadores, el balance del plan de acción de sede 2010-2012, los informes de gestión presentados por sus principales dependencias, las discusiones y análisis realizadas en el grupo primario de la Vicerrectoría, reunido en varias ocasiones con motivo de la preparación y reflexión sobre el plan de acción de sede 2013-2015, como también los resultados de los Claustros de Facultad, de la Colegiatura de Sede y de las mesas temáticas administrativas, se deriva un diagnóstico estratégico general para la Universidad Nacional de Colombia- Sede Medellín, resumido bajo el contexto de una matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas), que se considera importante para facilitar, no solo la interpretación de la relación dinámica y compleja que existe entre la sede y su entorno, sino la formulación posterior de las acciones y compromisos de la sede para el trienio señalado, contribuyendo a un mayor nivel de desarrollo de la misma y a una mejor relación en el ámbito regional, nacional e internacional en lo relativo al cumplimiento de sus funciones misionales.

4.1 ANALISIS INTERNO

Este análisis hace referencia a aspectos internos de la institución en el marco de sede, que recoge como fortalezas a aquellas capacidades creadas por la misma que deben ser mantenidas o consolidadas para afrontar los retos y desafíos que le presenta el entorno, pero que señala también como debilidades a aquellos factores que le son desfavorables para su desarrollo futuro y que como tal deben ser objeto de mejora por parte de la Sede.

FORTALEZAS

- Un claro reconocimiento de la sede en el ámbito local, regional y nacional, como parte integral de la Universidad Nacional de Colombia, la más importante universidad del país, con acreditación de alta calidad otorgada por el Ministerio de Educación Nacional por un término de 10 años.
- Una sede con capacidades y experiencias acumuladas en investigación, especialmente focalizadas y reconocidas en áreas como energía, ciencia y tecnología de minerales y materiales, tecnologías de la información y las comunicaciones, desarrollo organizacional, económico e industrial, Ambiente y diversidad, Ciencias Agrarias y desarrollo rural, y hábitat, ciudad y territorio.
- Contar desde el punto de vista de su tamaño como sede, con una dimensión equilibrada y armónica, lo que hace más factible la adecuada planeación de su desarrollo y sostenibilidad, su modernización y funcionalidad.
- Poseer una planta docente de la más alta calidad, tanto a nivel regional como nacional; de sus 559 docentes de planta, 249 cuentan con formación doctoral, lo que equivale al 45% de la planta activa, porcentaje muy superior al institucional que es cercano al 36%; adicionalmente 55 docentes de la sede se encuentran actualmente en comisión de estudios de doctorado y más del 90% de la planta docente tiene formación en posgrado.
- Disponer de un tejido real en investigación, como consecuencia de las políticas institucionales de los últimos años que han conducido a la consolidación de un sistema de investigación en la universidad, asociado a la alta cualificación de su planta docente, generando un crecimiento en los programas de doctorado, contando en la actualidad con 15 programas, lo que la consolida como la segunda institución en la región en este tipo de programas; adicionalmente se han fortalecido los programas de maestría en la sede contándose en la actualidad con 32 programas.



- En consonancia con el punto anterior, la política de financiación de la investigación en la Universidad ha generado un dinamismo en lo que a los grupos de investigación se refiere; en ese sentido en la actualidad se contabilizan en la sede 161 grupos activos de investigación, de los cuales en el Sistema Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación (SNCTI) 98 grupos están categorizados y 63 no categorizados, de éstos 37 cuentan con visibilidad en el SNCTI y 26 no, a pesar de que cuentan con producción académica.
- En el marco del proceso de fortalecimiento de la calidad institucional, del total de programas de pregrado acreditables de la sede (25), el 100% han recibido reconocimiento de alta calidad por parte del Consejo Nacional de Acreditación CNA. En la actualidad, los programas de Ingeniería Eléctrica, Estadística, Artes Plásticas e Ingeniería Agrícola finalizaron el proceso de renovación de su acreditación y nuevamente fueron acreditados.
- Desde el punto de vista ambiental, el campus El Volador es un importante pulmón verde de la ciudad, uno de los pocos espacios verdes significativos que existen en ella, que alberga 64 familias botánicas representadas en 277 géneros y 412 especies, constituyéndose en un verdadero patrimonio de la sede, la ciudad y la región y en un referente de campus universitario sostenible ambientalmente que ha de consolidarse cada vez más.
- En lo que respecta a la promoción de hábitos de vida saludable y formación integral, a través del desarrollo de actividades físicas y deportivas, la sede cuenta con valiosos escenarios e instalaciones deportivas (Polideportivo con capacidad para 2.500 personas y habilitado para la práctica de un importante número de deportes con todas las especificaciones técnicas internacionales, piscina olímpica y diverso tipo de canchas), que no solo permiten el desarrollo de dichas actividades para la comunidad universitaria, sino que poco a poco vienen posicionando a la sede en el ámbito local como un foco neurálgico de integración deportiva y de integración con la ciudad.
- Disponer de importantes activos rurales, especialmente algunos ubicados estratégicamente en el oriente cercano y el occidente del departamento, los que con un proceso de planeación consciente y ordenado que oriente los futuros desarrollos misionales, se consoliden en polos claves de formación y generación de conocimiento para la región y el país.
- La implementación de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009, el Modelo Estándar de Control Interno - MECI y el Sistema de Desarrollo Administrativo – SISTEDA, con el propósito de fortalecer de manera permanente la gestión, el desempeño y el control institucional.

AVANCES

- El aumento en programas de maestría y doctorado ofertados en los últimos años ha incidido en una mayor cobertura; durante los últimos cinco años (2008-2, 2012-2), los estudiantes matriculados en posgrado han aumentado en un 83,4%, en doctorado un 113,6% y en maestría un 90% aproximadamente. A pesar de este incremento existe, con respecto al total de matriculados en sede, un bajo porcentaje de estudiantes de posgrado 13%, frente al 87% de pregrado.
- Diez (10) programas de posgrado terminaron sus informes de autoevaluación con fines de acreditación cumpliendo con los requisitos establecidos por el CNA; de éstos, 5 programas iniciaron el proceso de acreditación ante dicho Consejo.
- Los programas de Maestría en Bosques y Conservación Ambiental y en Estudios Urbano Regional están acreditados ante el CNA.
- Los esfuerzos de las últimas administraciones de la sede para lograr una mayor visibilidad, interlocución y credibilidad en el medio local y regional, lo que actualmente se ve plasmado en la



presencia activa en el Grupo G8 que asocia a las universidades más representativas de Antioquia para emprender proyectos y alianzas en pro de la educación superior, El Comité Universidad Empresa Estado que crea un espacio de comunicación con el sector empresarial de Antioquia y ha logrado materializar iniciativas importantes como Tecnnova; adicionalmente se ha participado activamente en la creación de centros de investigación y de excelencia, algunos de ellos apoyados por Colciencias, como CIEN - Centro de Investigación e Innovación en Energía, Alianza Regional en TICS Aplicadas–Artica, y el Centro de Investigación e Innovación BIOINTROPIC. De igual manera se realizó un convenio con COMFAMA para el mantenimiento de los escenarios deportivos y la disposición de instructores para las actividades deportivas, recreativas, lúdicas y culturales; además dentro del mismo convenio se extendió la atención de todos los afilados de Unisalud en sus Centros Médicos.

- El contacto con los egresados se ha ido fortaleciendo en la sede, a través de mecanismos como el portal web de egresados, el envío recurrente de boletines electrónicos con información de interés, la oferta de un portafolio de servicios para este estamento y el programa de proyección profesional, entre otros.
- Dentro del compromiso de asegurar la competencia técnica y de gestión de los laboratorios de la Sede que realizan ensayos como servicio de extensión, tres laboratorios de la sede se encuentran con ensayos acreditados bajo la norma NTC ISO 17025 (Laboratorios Análisis Químico y Bromatológico, Crudos y Derivados y Carbones); en total han logrado acreditar 26 ensayos que se ofrecen en diferentes áreas del sector industrial.
- Erradicación de las ventas ambulantes del espacio público de la sede, mediante una estrategia de diálogo y concertación, implementada a través del Programa de Promotores de Convivencia.

DEBILIDADES

- Débil concepción de la Sede como un “proyecto”, es decir para poder percibirse sistémicamente, teniendo en cuenta sus capacidades, sus vocaciones académicas, y las necesidades y condiciones de desarrollo de los contextos en que se haya inscrita. Lo anterior, a pesar del esfuerzo reciente de la sede de avanzar con un ejercicio prospectivo orientado al análisis del futuro de la misma, buscando identificar escenarios que sirvan de guía a los distintos estamentos universitarios para hacer posible el cambio en ellos señalado; es necesario consolidar este ejercicio y trabajar en las estrategias vinculadas a los planes de acción de sede, que permitan ir alcanzando poco a poco las imágenes de futuro seleccionadas.
- Una deficiente articulación entre Facultades, una escasa vocación de transversalidad de saberes y una tímida actitud hacia lo transdisciplinario.
- Bajo capital cultural y de conocimientos previos, de un importante número de estudiantes que ingresan a la universidad y a la sede, con incidencia en la tasa de deserción, lo que significa implementar una serie de estrategias especiales de acompañamiento y seguimiento.
- Incipiente gestión de recursos ante organismos de cooperación y fomento tanto nacionales como internacionales.
- Escasa oferta de educación continua y permanente-
- Un marcado desequilibrio entre el presupuesto de funcionamiento y el de inversión, generando una situación que de prolongarse no permitirá asegurar la actualización tecnológica, ni la modernización que requiere la universidad, todo lo anterior a pesar de los esfuerzos institucionales para compensar el deficiente recurso entregado por el Estado.
- El acentuado deterioro de una parte importante de la infraestructura física de la sede y las limitantes estructurales y espaciales para su crecimiento futuro.



- La restrictiva accesibilidad de la comunidad académica y de la comunidad en general a las instalaciones de la Sede en el campus el Volador (movilidad, calidad de acceso, seguridad) sumada a las dificultades para la articulación de este campus a la ciudad, a su malla vial y al sistema de comunicaciones masivas.
- Varios de los predios ubicados en el costado sur del núcleo del Volador no son consecuentes con la vecindad al primer centro académico del país, en contra de lo dispuesto en el Plan de Ordenamiento territorial POT, dado que estos predios se encuentran clasificados, desde los usos del suelo, al equipamiento colectivo, lo que significa que su destinación debe ser a servicios complementarios a lo educativo.
- Limitaciones en lo que a los mecanismos normativos y de gestión para los procesos de transferencia de conocimiento y desarrollo tecnológico se refiere, a pesar de algunos avances logrados en el pasado reciente.
- Limitados vínculos de articulación con instituciones gubernamentales y con empresas del sector privado y social para desarrollar proyectos que redunden en beneficio de la educación y de la sociedad en general. Esto ha incidido en la falta de un mejor reconocimiento regional.
- Los principales subsistemas de información de la universidad no están actualmente integrados, lo que conlleva, bajo trámites adicionales, a demoras en la administración y en la ejecución de sus procesos, no pudiendo contar con información actualizada que permita tomar decisiones oportunamente, rendir cuentas a la comunidad universitaria y a la ciudadanía en general y atender requerimientos externos adecuadamente.
- No se cuenta con una verdadera política de gestión de la memoria institucional, tanto académica como administrativa, bajo los medios documental, electrónico, audiovisual, de museos y patrimonio.
- La falta de claridad en la definición de las vocaciones académicas, políticas funcionales y financieras para el manejo de predios urbanos y rurales propiedad de la Universidad, de acuerdo con sus potencialidades y limitaciones.
- Insuficiente infraestructura física y tecnológica en los laboratorios de docencia.
- Débil articulación entre los grupos de investigación de la sede en lo que a proyectos colectivos se refiere.
- Incertidumbre en las relaciones entre estructuras “convencionales” (Sedes y Facultades) y estructuras de “nuevas tendencias” (institutos, centros y observatorios).
- Bajos niveles de participación de la comunidad universitaria en las diferentes instancias para definición de políticas institucionales.
- Dificultad para el tránsito de la visión sistémica a la operación sistémica.
- La administración directa o co-administración por parte del nivel nacional, en asuntos o procesos del resorte directo de las sedes que no contribuyen a una más eficiente y oportuna gestión tanto interna como externa de las mismas.
- Débil cultura de las relaciones internacionales y falta de foco en las estrategias de internacionalización de la Universidad y la Sede.
- Un proceso de formación todavía con un mayor énfasis en la enseñanza que en el aprendizaje.
- Limitada participación en proyectos municipales y departamentales de gran envergadura.
- Baja participación en procesos de intercambio internacional en lo que a docentes y estudiantes se refiere.
- Debilidad a nivel de sede en lo concerniente al manejo de la imagen, el lobby institucional y las relaciones interinstitucionales.
- Debilidad y falta de direccionamiento en la comunicación interna y externa.
- Déficit en los sistemas de información para la toma de decisiones



- Poca visibilidad del trabajo investigativo realizado en la sede.

4.2 ANÁLISIS EXTERNO

Como cualquier organización, la sede de la Universidad Nacional de Colombia en Medellín, se encuentra en medio de realidades concretas de índole regional, nacional e internacional y como tal allí existen una serie de condiciones y evolucionan una serie de variables no determinadas ni controladas totalmente por la institución.

Es en este ámbito, donde la sede, aprovechando las oportunidades del entorno, debe focalizar y potenciar sus capacidades en beneficio de sus objetivos misionales, pero también habrá de enfrentar oportuna y eficazmente, de cara al logro de los mismos objetivos, los retos y desafíos que le proponen dichos entornos.

OPORTUNIDADES

- Una creciente e insatisfecha demanda por educación superior de alta calidad.
- El compromiso de las administraciones de Medellín y Antioquia en una alianza por la educación, la ciencia, la tecnología y la innovación generando un entorno favorable en lo que al desarrollo educativo se refiere, complementado con el fortalecimiento también ofrecido a la triada Universidad-Empresa-Estado y a distintos fondos, especialmente para facilitar el tránsito a la educación superior y al tema de la innovación y el emprendimiento.
- El incremento en la demanda de formación de posgrado.
- Una mayor demanda de “educación continua”, en instituciones de educación superior, por parte de las empresas y el profesional en general, todo bajo el contexto de la necesidad de formación continua y de aprendizaje a lo largo del ciclo laboral de trabajadores y empleados, universitarios o no.
- El Sistema General de Regalías (Acto legislativo No 5 del 18 de julio de 2011) como una fuente adicional de recursos para apalancar proyectos universitarios de gran impacto para las regiones y el país.
- Una creciente presencia de nuestros egresados en importantes cargos de responsabilidad en los sectores público y privado y en el medio local, regional y nacional.
- Las diversas alianzas entre los sectores público, privado y las universidades, tanto a nivel local como regional, gestoras de crecimiento en capacidades de I+D+i, representadas en el Comité Universidad, Empresa, Estado, en la Corporación Tecnova, en alianzas sectorizadas en áreas como Energía a través de CIEN (Centro de Investigación e Innovación en Energía), Biotecnología a través BIOINTROPIC (Centro de Innovación en Biodiversidad y Biotecnología), el Centro de Investigaciones Biológicas - CIB y en tecnologías de la información y la telecomunicación mediante la Alianza Regional en TIC Aplicadas, ARTICA.
- La presencia en la región de importantes organizaciones empresariales de talla nacional e internacional.
- La existencia de un gran número de organizaciones multilaterales e instrumentos diseñados para generar, fortalecer y consolidar la cooperación académica internacional, en lo que a la educación superior se refiere.
- La propuesta de modificación de la ley 30 que rige a la educación superior en Colombia desde 1992, buscando que la nueva ley se constituya en un instrumento que permita crecer y proyectar a nuestras universidades a un futuro mejor.



- El creciente interés en el ámbito mundial por establecer relaciones con Latinoamérica, y en particular con Universidades de este espacio geográfico.
- La internacionalización del país, que abre espacios para la articulación de potencialidades locales en dinámicas globales, es una oportunidad que la Universidad debe aprovechar.

AMENAZAS

- El bajo compromiso del Estado para con la educación superior pública, en especial hacia los posgrados y la investigación, aunado esto a una presión por “eficiencia” con menos recursos que pone en riesgo la calidad de la educación.
- La deficiente inversión del Estado y del sector privado en Ciencia, Tecnología e Innovación y por ende el escaso desarrollo a este nivel en el país y la región.
- El bajo nivel de formación en la educación básica y secundaria del país, y particularmente en los estratos 1, 2 y 3 que son los que admite esencialmente la universidad pública.
- La concepción de buena parte de las fuerzas vivas locales y regionales en el sentido de que la Sede de la Universidad Nacional de Colombia en Medellín, es un ente institucional de la nación, y como tal su presencia no se apropia como de la ciudad y el departamento, a pesar del impacto y la clara trascendencia desde mucho tiempo atrás, en el desarrollo y bienestar de ambos entornos.
- Una relativa desvinculación del tejido productivo y empresarial local y regional respecto de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín
- Cierta grado de desconocimiento por parte de los investigadores de las necesidades o problemas de los sectores público y privado, y por parte de éstos del potencial investigador y de las líneas de investigación de la sede.
- Creciente competencia con otras instituciones de Educación Superior y con otras Universidades presentes en la región, no solo de naturaleza local, sino nacional e incluso internacional.
- Una mejor capacidad y estrategia en comunicación, lobby y manejo de las relaciones interinstitucionales por parte de importantes instituciones de educación superior de la región.
- Estructura empresarial regional atomizada y con una poca tradición investigadora y conciencia tecnológica y por ende con baja inversión en I+D+i.
- Falta de suelo disponible en la ciudad con miras a una futura expansión física de la sede.
- Entorno sociopolítico con amplia presencia en los medios de comunicación, con tendencia a buscar una visión “tensa” de la educación superior pública.
- La tendencia de nuestra comunidad universitaria al aislamiento, la autoreferencia y el ensimismamiento, lo que incide en la marginalidad respecto del contexto político-institucional local y regional.
- Algunos problemas de imagen de ciudad y país para atraer a estudiantes extranjeros.

El anterior diagnóstico de la dimensión externa, se complementa con una descripción muy resumida de algunos retos importantes de la educación superior a la luz de los contextos global y próximo, soportada en estudios, planes de desarrollo y documentos institucionales.

ENTORNO GLOBAL Y PROXIMO

El presente siglo continúa enmarcado en la dinámica de cambio que se traía desde las últimas décadas del siglo XX. Sin embargo si se hace una mirada con calma a dicha dinámica, nos



encontramos con una serie de circunstancias que hacen mucho más complejo ese proceso de cambio al que estamos asistiendo.

En primer lugar aparece la velocidad o rapidez como una característica que hoy nos lleva a referirnos a décadas o a años y no a siglos o partes de los mismos, cuando se quiere establecer un período base; asistimos también a la influencia a los diversos impactos de la globalización sobre los ámbitos económicos, sociales y culturales de las naciones; de igual manera se ha hecho tránsito de una economía del conocimiento a un nuevo ciclo a escala global que se basa en procesos de alta densidad tecnológica, que utiliza de manera intensiva el conocimiento, lo que ha hecho llamar a esta etapa de nuestra historia la “sociedad del conocimiento”; y por último, como propiedad de un mundo que hoy se nos presenta como un sistema complejo, asistimos también a un cierto grado de inestabilidad como algo cotidiano.

Saber ubicarse y saber responder a tiempo a este contexto general, globalizado e impredecible a partir de capacidades y competencias propias, es la tarea que la universidad, al igual que cualquier otra organización pública o privada, tendrá que demostrar que puede hacerlo, pero respondiendo también a un contexto nacional y regional propio o sea a un ámbito geográfico, y socioeconómico específico.

Es innegable que la educación está desde hace algunos años en la mira de los grandes capitales por considerarse todavía como un sector poco explotado. Es así como en el campo de la educación superior internacional, tiene cada vez más presencia las empresas transnacionales, las universidades corporativas o las instituciones por franquicia, que apenas empiezan a hacer presencia en países como el nuestro.

A pesar de toda la retórica de globalización, se tiene que trabajar asiduamente en los estamentos universitarios para lograr incorporar cada vez más la condición de internacionalización a través de mecanismos como la movilidad de docentes y estudiantes, el fortalecimiento de la capacidad de comunicación en una segunda lengua, la habilidad para trabajar en contextos internacionales y el establecimiento de convenios con universidades de relevancia en el exterior.

Indiscutiblemente, el principal factor para el crecimiento económico y social de los países y regiones es contar con una educación superior de calidad, con universidades pertinentes, es decir aportando en llevar a cabo grandes e importantes planes de la sociedad, en otras palabras empujando en la dirección acordada por una mayoría, pero a la vez actuando como conciencia crítica y libre, estando por encima de los intereses políticos y económicos, ayudando a los Estados a no perder su norte a través del señalamiento de los errores en que se va incurriendo y un espíritu de alerta permanente.

A pesar de lo anterior, abundan los casos a nivel de los países, donde en épocas de crisis económicas e incluso sin haberlas, la educación superior no se contempla como una prioridad nacional o no se la tiene en el centro de sus estrategias de desarrollo, a pesar de los discursos tímidos que al respecto tratan de incorporar, como es el caso del gobierno nacional al menos en nuestro país; un no aporte de recursos como es debido por parte del Estado a las Universidades



públicas , es no solo un golpe bajo y mortal a su calidad como condición fundamental, sino también a la otra dimensión de la equidad educativa que es el tema de la cobertura.

Cuando se mira el contexto de la educación superior en Colombia, se reiteran algunos aspectos mencionados anteriormente como son el bajo compromiso del Estado para con la educación superior pública, en especial hacia los posgrados y la investigación, sumado esto a una presión por “eficiencia” con menos recursos que pone en riesgo la calidad de la educación; por eso se espera que la propuesta que se viene formulando de modificación de la ley 30 que rige a la educación superior en Colombia desde 1992, se constituya realmente en un instrumento que permita crecer y proyectar a nuestras universidades a un futuro mejor.

Ante la deficiente inversión por parte del Estado y del sector privado en Ciencia y Tecnología y por ende el escaso desarrollo a nivel de ciencia y tecnología en el país y la región, la Ley de regalías (acto legislativo N.05 del 18 de julio de 2011), pretende ser una fuente de financiación disponible con la cual entra en vigencia el Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación, que busca dirigir los recursos hacia el apoyo de proyectos regionales, que cuenten con un alto impacto en el corto y mediano plazo, además de incentivar el desarrollo regional en innovación; sin embargo se corre el riesgo con la decisión política de orientar los recursos a donde se tienen menores capacidades e infraestructura para la investigación y el desarrollo, aunado a una injerencia por parte del sector político y a una baja participación de la comunidad académica y de investigadores, que se constituyen en puntos débiles para su implementación.

En ese sentido, las universidades como pilares del desarrollo científico, cultural, económico, político y ético a nivel nacional y regional, tienen la responsabilidad de participar activamente en la presentación y desarrollo de los proyectos a ser financiados por el Fondo, y contribuir así en su consolidación; así mismo, deberán ejercer una labor continua de discusión crítica, seguimiento y veeduría al desarrollo e implementación de esta importante fuente de financiación como lo es el Fondo ya señalado.

Así mismo es relevante en el país el bajo capital cultural y nivel de formación en la educación básica y secundaria, al respecto habría que decir que si no actúa con docentes de calidad en la educación básica y media del país, será muy difícil tener una educación superior de alta calidad; este factor es uno de los que mayor pesa dentro del conjunto de causas que llevan a una característica del sistema de educación superior en Colombia y es su alta tasa de deserción (muy cercana al 50% cuando se mide por cohorte).

Igualmente otro aspecto que vale la pena subrayar dentro del contexto nacional, es el de una creciente e insatisfecha demanda por educación superior de alta calidad y un incremento en la demanda de formación de posgrado; adicional a lo anterior, hoy se percibe con más fuerza en el país, una tendencia global consistente en una educación superior durante toda la vida, que repercute en una mayor demanda de “educación continua” en instituciones de educación superior por parte de las empresas y el profesional en general, respondiendo a una necesidad de formación continua y de aprendizaje a lo largo del ciclo laboral de trabajadores y empleados.

En lo que al contexto regional se refiere, habría que señalar que en Antioquia, se tiene una conciencia cada vez mayor sobre la oportunidad de mejorar la productividad y competitividad a partir de actividades de C+T+i, así como sobre la necesidad de desarrollar dinámicas de I+D+i



articuladas, donde los actores establezcan consenso y ordenen sus acciones en función de objetivos de desarrollo que impacten a toda la región.

Específicamente los niveles de C+T+i en Antioquia son importantes si se comparan con los del resto del país, sin embargo aún muy lejos de estándares incluso latinoamericanos; a pesar de las limitaciones presupuestales, en Antioquia se han establecido instancias y alianzas importantes entre el sector público, las empresas y las universidades, que muestran un crecimiento gradual de las capacidades de I+D+i, entre las que se destacan el Comité Universidad Empresa Estado (CUEE), la Comisión Regional de Competitividad, el Consejo Departamental de Ciencia, Tecnología (CODECyT), la iniciativa Medellín Ciudad Cluster, Corporación Tecnnova y Ruta N, que formula dentro del “Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín” las áreas estratégicas para el desarrollo de plataformas tecnológicas soportadas en las TIC para *e-Health*, aplicaciones para redes inteligentes *Smart Grid*, y para el desarrollo de plataformas tecnológicas que permiten la generación de animación y contenidos.

Además, se cuentan con alianzas sectorizadas en áreas como energía, con CIEN (Centro de Investigación e Innovación en Energía), biotecnología con BIOINTROPIC (Centro de Innovación en Biodiversidad y Biotecnología), el Centro de Investigaciones Biológicas – CIB, tecnologías de la información y la telecomunicación con ARTICA (Alianza Regional en TIC Aplicadas).

A pesar de que durante los últimos años se han realizado esfuerzos como los anteriormente citados para tratar de consolidar el sistema regional de ciencia, tecnología e innovación, éste no se encuentra en el nivel de organización y de estructura que se requiere, pues aún faltan mecanismos e instrumentos bien definidos y reglamentados que pongan en marcha las políticas, establezcan responsabilidades, identifiquen las fuentes y formas de financiación, lográndose así la materialización y sostenibilidad de las políticas; adicionalmente y tal como se señala en el Plan de Competitividad para Medellín, Valle de Aburrá y Antioquia, hay también una problemática que tiene que ver con una concentración geográfica de la actividad de C+T+i en el Valle de Aburrá, con una presencia física y de extensión de cobertura bastante pobre en las otras subregiones del departamento, dificultando la aplicación del conocimiento para aumentar la competitividad de sectores económicos y las cadenas identificadas en las subregiones.

Con respecto a lo anterior, la OCDE (Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico) en su documento “*Inform of Higher Education in Regional and City Development Antioquia, Colombia*” de 2012, y específicamente en el capítulo de Investigación, Desarrollo e Innovación hace una serie de recomendaciones a cada uno de los actores de dicho sistema encaminadas a poder contar con un sistema organizado, con recursos, donde los esfuerzos científicos, tecnológicos y empresariales estén coordinados e integrados y se puedan multiplicar sus capacidades.

En lo que al sector de la educación superior en Antioquia se refiere, el mismo informe de la OCDE señala que a pesar de los progresos en el mismo, no parece operar como un sistema integrado, pues hay un déficit de coordinación en el sector y ausencia de una cultura de colaboración para construir capacidades y soportar el desarrollo de proyectos conjuntos para enfrentar necesidades locales y regionales, lo cual tiene un impacto negativo en el desarrollo y la competitividad de dichos contextos; en ese sentido se hace un llamado a las instituciones de educación superior a efectos de implementar una clara plataforma de colaboración interinstitucional, para tratar las necesidades de los entornos, promover el aprendizaje compartido y ayudar en la implementación de los planes de desarrollo estratégico locales y regionales.



A la par con estas dinámicas o transformaciones que se han venido dando en lo esquemas de relacionamiento de los diferentes actores que participan en las actividades de ciencia, tecnología e innovación, es importante anotar que en la última década Antioquia también viene avanzando, mediante diferentes ejercicios de reflexión colectiva, estudios e investigaciones en la definición de áreas o sectores consideradas como clave o promisorias, hacia donde debería encaminarse la economía y la sociedad antioqueña.

Uno de esos ejercicios fue la construcción de la Agenda de Innovación y Desarrollo Científico y Tecnológico para Medellín y Antioquia, realizado por el Centro de Ciencia y tecnología de Antioquia,- CTA-, con el apoyo de Colciencias y el compromiso de la Gobernación de Antioquia, la Alcaldía de Medellín y la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, y con el apoyo conceptual y logístico del Centro de Estudios en Economía Sistémica- ESCIM.

La Agenda como tal, ha sido un referente importante entre otras cosas, para posicionar la I+D +i, como un factor dinamizador de la competitividad de las empresas, para incorporar un mayor componente de conocimiento en la producción de bienes y servicios, para consolidar las áreas de investigación científica y tecnología que puedan tener una mayor proyección internacional en el medio científico y empresarial , y como un insumo para la formación y consolidación de sistemas empresariales colectivos bajo la lógica de promoción a Clúster. Sin embargo uno de los mayores impactos de la Agenda es el de haber creado conciencia en los diferentes actores del sistema de innovación de la región para generar aprendizajes en nuevas áreas de conocimiento que conduzcan a actividades económicas que conlleven a crear un mayor valor que las tradicionales de la industria paisa. En ese sentido se llegó a un consenso que señalaba, que debía trabajarse prioritariamente en propuestas de agenda de desarrollo científico y tecnológico que involucraran entre otras las siguientes temáticas, como portadoras de un mejor futuro para Antioquia:

- Energías alternativas y uso racional de energía.
- Nuevos materiales
- Biotecnología y biodiversidad
- Tecnologías de información y comunicaciones
- Recursos hídricos
- Aeronáutica

Así mismo se enfatizaba en la necesidad de dinamizar e impulsar tecnologías y áreas de conocimiento de orden transversal, áreas “plataforma” que apoyaran el desarrollo de los diferentes sectores económicos, señalándose entre las principales las siguientes:

- Servicios de ingeniería en todas sus ramas
- Software
- Electrónica y comunicaciones
- Biotecnología
- Agua y medio ambiente
- Logística y transporte.



Por último la misma Agenda hace una serie de recomendaciones al Sistema Educativo y de Investigación, como condiciones de entorno favorables para el desarrollo de la región, de la mano de la ciencia, la tecnología y la innovación:

En el área de Formación: Educación temprana para la ciencia y la tecnología, fomento a la investigación juvenil (Investigación temprana), formación masiva en segunda lengua (maestros de educación básica y profesionales), fomento al desarrollo de actitudes empresariales, fortalecimiento de la formación tecnológica con enfoque de formación por ciclos, fortalecimiento de la educación continua, desarrollo de proyectos regionales de doctorado.

En el área de Investigación: Condiciones favorables para la investigación como apoyo al futuro de la región (en temáticas señaladas como portadoras de futuro), fortalecimiento de grupos de investigación en las áreas de conocimiento definidas como transversales, desarrollo de alianzas de largo plazo entre distintas universidades y centros de investigación de excelencia para la realización de proyectos regionales

RESPUESTA DE LA UNIVERSIDAD.

Estas nuevas dinámicas del entorno llevan a la universidad y a la sede a hacer una reflexión sobre la manera más eficaz de contribuir a las demandas y retos de la sociedad en general.

Sin lugar a dudas la calidad en la formación que se imparte, es el principal aporte al desarrollo económico y social, por encima de una mayor cobertura en años de escolaridad y temáticas ofrecidas. Lo anterior significa no solo un compromiso cada vez mayor con la calidad al interior de la universidad, sino en la medida de lo posible, y contando con el apoyo de los gobiernos locales y departamentales, mejorar la calidad de la educación en los niveles básico y medio.

Por la complejidad de las demandas o retos sociales, es importante crear mecanismos de colaboración entre las distintas instituciones de educación superior de la región, para construir capacidades y fomentar esfuerzos conjuntos para impactar en el desarrollo local y regional.

Adicionalmente, la sede ha de saber manejar los “destiemplos” que se dan entre las administraciones municipales, departamentales y la universidad, a efectos de encontrar los mecanismos de coordinación que permitan sacar adelante proyectos estratégicos para la región.

Es fundamental que a través de los recursos de regalías y de otras fuentes regionales, nacionales e internacionales, se incentive y se apoye por parte de los gobiernos departamental y municipal, la participación de la Sede para emprender proyectos con otros grupos de interés en áreas donde la región tiene una ventaja comparativa verdadera o potencial.

La Universidad debe hacer valer su calidad institucional y sus capacidades como una contrapartida fundamental, para que las regiones y sus gobiernos financien lo demás; en este sentido, los medios de comunicación de la sede deben lograr cada vez más una interacción fluida con los distintos agentes externos a la misma, para divulgar los aportes más sustanciales de sus distintas funciones misionales a la sociedad.

Uno de los instrumentos centrales en lo que atañe a la comunicación entre la universidad y la sociedad lo constituye la extensión, que en su dimensión clásica con las comunidades hace



presencia con los programas de educación continua y permanente; pero hay que ampliar su ámbito como se está haciendo hoy con los comités universidad – empresa, espacios para analizar las modalidades en que universidad y empresa puedan colaborar mutuamente, sin poner en peligro la autonomía universitaria. La verdad es que la universidad está inserta en contextos concretos y hay estimular la interacción interinstitucional como la única forma de articularnos efectivamente a ellos.

Para que las sedes se puedan colocar cada vez más de cara a sus contextos y responder de una manera más eficiente y oportuna a las demandas y retos de los mismos, es esencial buscar una mayor desconcentración del gobierno y de los procesos más críticos o de más impacto por parte del nivel nacional de la Universidad.



5. DEFINICIÓN ESTRATEGICA

Teniendo como punto de partida el marco institucional (misión, fines y visión de la Universidad), el balance del plan de acción de sede 2010-2012 (principales logros y resultados) y el componente explicativo de la sede o sea el diagnóstico de su dimensión interna y externa, se dispone de información sustancial, que complementada con los aportes de los claustros de Facultad, Colegiatura de Sede y las contribuciones de su personal administrativo de planta, permite establecer y desarrollar el componente estratégico del nuevo plan de acción de sede, es decir las intervenciones, acciones y compromisos para el trienio señalado, de tal forma que contribuyan a un mayor nivel de desarrollo de la misma y a una mejor relación con el entorno regional, nacional e internacional en lo relativo al cumplimiento de las funciones misionales, todo esto en el marco de los objetivos estratégicos y programas consignados en el Plan Global de Desarrollo 2013 2015 “Calidad Académica y Autonomía Responsable”.

En consecuencia, en este capítulo, se presentan por cada uno de los Objetivos Estratégicos del Plan Global de Desarrollo 2013-2015, inicialmente las intervenciones, que vía proyectos de Inversión, la sede se compromete a sacar adelante para dar cumplimiento a dichos objetivos, y luego los compromisos principales que se asumen por distintas dependencias de la sede para hacer realidad su plan de acción.

Por último, los compromisos se sustentan en orientaciones o normas generales de gestión que se convierten en la voluntad institucional y en el vehículo que caracteriza y lleva a la formulación y ejecución de los diversos programas y proyectos. En ese sentido al final de esta definición estratégica se señala lo que podría denominarse “Políticas de sede” que recoge la filosofía anteriormente planteada.

Nota: Esta parte del Plan de Acción se actualizó a julio 29 de 2013 con las formulaciones de los proyectos aprobados y de acuerdo a las modificaciones solicitadas durante el proceso de aprobación.

5.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, PROGRAMAS Y PROYECTOS DEL PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 2013 – 2015.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: PROYECTAR LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA PARA CONVERTIRLA EN LA PRIMERA UNIVERSIDAD COLOMBIANA DE CLASE MUNDIAL

Programa: Proyección Nacional e Internacional de la Universidad.

Proyectos:

1. *Fomento al uso de lenguas extranjeras en ambientes virtuales y promoción internacional de la oferta académica de la sede Medellín*

Objetivo General



Fortalecer el uso de la segunda lengua en la comunidad universitaria y promocionar a nivel internacional la oferta académica de la Sede Medellín.

Objetivos Específicos

- Traducir al inglés información institucional y aspectos principales de los programas curriculares que se ofrecen, para publicar en la página Web de la Sede.
- Ampliar la capacidad técnica del programa de inglés virtual y el uso de herramientas TIC en los programas que fomentan el uso de lenguas extranjeras.
- Fomentar el uso de tecnologías para la enseñanza y el aprendizaje de idiomas
- Diseñar el programa de español para extranjeros en el Centro de Idiomas.

2. Fortalecimiento de la internacionalización de la Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín

Objetivo General

Fortalecer en el ámbito internacional la presencia activa, el reconocimiento, la competitividad y la visibilidad de la sede Medellín de la Universidad Nacional mediante la promoción y fomento de las Relaciones y la organización con autonomía de los procesos actuando proactivamente.

Objetivo Específico

- Fortalecer el reconocimiento académico institucional en las principales áreas del conocimiento desarrolladas por la sede mediante la reactivación y/o suscripción de diferentes convenios marcos y específicos con Universidades del exterior.

3. Fomento de una cultura de la innovación en la Universidad Nacional de Colombia

Objetivo General

Establecer una cultura de la innovación, la creación y los procesos asociados de gestión de la propiedad intelectual, por medio del apoyo a la formulación de propuestas de innovación, procesos de transferencia de conocimiento, educación continua y creación de un ambiente cultural sobre la importancia de la innovación social y tecnológica para el desarrollo del país.

Objetivos Específicos

- Incentivar la generación de propuestas de innovación mediante la capacitación a los investigadores de la Universidad y el acompañamiento metodológico y logístico para su formulación.
- Incrementar la formulación de propuestas de transferencia de conocimiento así como la gestión y protección del conocimiento y la propiedad intelectual de la Universidad.
- Generar alianzas que permitan la participación activa de la Universidad en el fortalecimiento de un Sistema Nacional de Innovación Social.
- Promover la proyección internacional de la Universidad mediante proyectos y actividades de innovación social, tecnológica y las labores de educación continua.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: CONSOLIDAR EL LIDERAZGO DE LA UNIVERSIDAD EN EL SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR COLOMBIANO.

Programa: Liderazgo y Calidad Académica

Proyectos:



1. Autoevaluación continua de la calidad académica de programas curriculares de la Sede Medellín 2013 - 2015.

Objetivos General

Fortalecer la cultura de autoevaluación con fines de mejoramiento y de evaluación externa nacional e internacional de los programas curriculares de la Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín.

Objetivos Específicos

- Gestionar la autoevaluación y/o de evaluación externa con fines de mejoramiento, de acreditación y/o renovación de acreditación de programas curriculares de pregrado o posgrado.
- Revisar los planes de mejoramiento y realizar inversiones que permitan mitigar necesidades relacionadas en por lo menos, dos planes de mejoramiento de programas curriculares.
- Evaluar desde la Sede, los aspectos positivos y por mejorar existentes en la Resolución 2513 del Ministerio de Educación Nacional.

2. Fortalecimiento en competencias pedagógicas para el desarrollo docente de la Universidad Nacional de Colombia sede Medellín 2013-2015

Objetivo General

Mejorar las capacidades pedagógicas de los docentes en lo relacionado con el uso de herramientas informáticas y de la comunicación y la actualización de métodos virtuales de trabajo.

Objetivo Específico

- Capacitar los docentes de la Sede en el uso de recursos tecnológicos, pedagógicos y de la comunicación y en métodos virtuales de trabajo para mejorar los procesos de enseñanza – aprendizaje.

Programa: Disminución de la deserción, la alta permanencia y aumento de la tasa de graduación

Proyectos:

1. Acompañamiento para el desempeño académico integral de la comunidad estudiantil

Objetivo General

Acompañar integralmente a los estudiantes para fortalecer sus habilidades biopsicosociales, la autonomía responsable y el desempeño académico

Objetivos Específicos

- Acompañar integralmente a estudiantes recién admitidos, foráneos y PEAMA identificados como vulnerables; y a estudiantes próximos a egresar.
- Desarrollar encuentros grupales para mejorar los procesos de aprendizaje de estudiantes con bajo desempeño académico.
- Crear un punto de encuentro para asesorar estudiantes en trámites académico-administrativos y en atención psicosocial (escucha temprana) y articular en red las oficinas de atención estudiantil.



- Acompañar académicamente y en el proceso de adaptación a la vida universitaria a los estudiantes PEAMA en las Sedes de Presencia

2. Sistema de orientación profesional en la selección de programas académicos de pregrado

Objetivos General

Poner en funcionamiento un aplicativo informático con el que los estudiantes de educación básica secundaria podrán interactuar para apoyarse en la selección de un plan de estudios profesional.

Objetivo Específico

- Implementar un software con características inteligentes que recomiende a los usuarios una o más alternativas de selección de carrera profesional.

Programa: Consolidación de capacidades y visibilización del capital humano, intelectual, relacional y estructural de la investigación.

Proyectos:

1. Fortalecimiento de la formación para la investigación.

Objetivo General

Incentivar, gestionar y apoyar las labores de formación para la investigación, la creación y la innovación en la Universidad Nacional de Colombia a través de una oferta integral de estímulos que articulen la formación y la investigación en pregrados y posgrados, con proyección regional e internacional, que favorezcan la apropiación y transferencia de conocimientos.

Objetivos Específicos

- Crear y poner en marcha el Programa Nacional de iniciación en investigación para estudiantes de pregrado
- Fortalecer el Programa Nacional de Semilleros de Investigación de pregrado de la Universidad Nacional de Colombia
- Apoyar el Programa Nacional de Jóvenes Investigadores e Innovadores de Colciencias para su desarrollo en la Universidad.
- Consolidar el Programa Nacional de apoyo a grupos de investigación, creación e innovación mediante el desarrollo de tesis posgrados 2013 - 2015
- Consolidar el Programa de Movilidad Nacional e Internacional para la Investigación, Creación e Innovación, que involucra el intercambio en doble vía de investigadores, estudiantes de posgrado y artistas, para promover la regionalización y la internacionalización de la Universidad Nacional de Colombia.
- Consolidar las labores de visibilidad y divulgación del conocimiento generando espacios de encuentro, discusión y socialización de los resultados de las labores de investigación de la Universidad Nacional de Colombia, que fortalezcan las relaciones interinstitucionales y el posicionamiento y reconocimiento de su comunidad académica a nivel nacional e internacional

2. Integración y mejoramiento del sistema de difusión y divulgación del conocimiento generado en la Universidad Nacional de Colombia



Objetivo General

Integrar, modernizar, estandarizar y hacer más eficaz la función de difusión y divulgación del conocimiento producido en la Universidad Nacional de Colombia a través de sus centros editoriales con la coordinación de la Editorial de la Universidad, haciendo del sistema un referente y modelo exitoso de valor integral en la divulgación académica y científica de la Universidad con énfasis en Iberoamérica.

Objetivos específicos

- Brindar un soporte editorial centralizado de calidad y altos estándares académicos

3. Planeación, integración y proyección del sistema de investigación**Objetivo General**

Integrar el sistema de investigación, extensión y laboratorios entre los niveles nacional, de sedes y de facultades con el fin de generar una estructura interna que le permita a la Universidad contribuir notoriamente en la solución de problemas a nivel nacional e internacional.

Objetivos específicos

- Crear el Programa Grandes Problemas Nacionales
- Mejorar el sistema de promoción y gestión de la investigación y la extensión

4. Actualización Tecnológica del Centro de Publicaciones**Objetivo General**

Aumentar la capacidad de producción de textos y material publicomercial bajo el sistema de impresión digital por demanda.

Objetivo Específico

- Mejorar la calidad y cobertura de los productos y servicios del Centro de Publicaciones.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: DOTAR A LA UNIVERSIDAD DE UNA INFRAESTRUCTURA FÍSICA, TECNOLÓGICA Y DE SOPORTE PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN INSTITUCIONAL.

Programa: Fortalecimiento de la infraestructura física y de la gestión ambiental de los campus

Proyectos:

1. Mejoramiento de la Infraestructura Física de la Sede Medellín**Objetivo General**

Fortalecer la infraestructura física de la Sede, reacondicionando y precisando una distribución y uso óptimo del espacio existente y nuevo, con el fin de propiciar condiciones adecuadas para cumplir los fines y funciones de la Universidad.

Objetivos Específicos

- Optimizar el uso y ocupación de las infraestructuras existentes, mediante un proceso de reingeniería en las edificaciones de la Sede y cumpliendo con la normatividad relativa a espacios educativos con el cual se mejoren las condiciones de habitabilidad.
- Mejorar las condiciones laborales y académicas mediante un proceso de ampliación de espacios físicos en la Sede con el fin de lograr optimizar los procesos y suplir las necesidades de área de algunas dependencias académicas y administrativas.
- Lograr una mejor relación con el medio ambiente y por ende obtener importantes economías, a través del uso racional de los recursos naturales, energéticos y el aprovechamiento de los residuos sólidos.
- Implementar un sistema de gestión y administración de espacios, que contribuya con la optimización de los espacios construidos, una mejor gestión de activos muebles e inmuebles, un profundo conocimiento de estos y la conservación de la información.
- Mejorar las condiciones urbanas de orientación de los usuarios y visitantes de los espacios físicos de la Sede, mediante la implementación de un adecuado, flexible y ágil sistema de señalización de la infraestructura física.

2. Modernización de los automotores de la sede Medellín 2013-2015

Objetivo General

Mejorar las condiciones de movilidad académica de la Comunidad Universitaria y los costos asociados a la prestación del servicio del parque automotor de la sede.

Objetivo específico

- Renovar parcialmente y de manera gradual el parque automotor de la Sede Medellín, con el fin de mejorar la prestación del servicio.

3. Plan integral de gestión ambiental de la Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín- Fase II

Objetivo General

Contribuir a la sostenibilidad ambiental en la Sede Medellín, promoviendo en la comunidad universitaria, actitudes y valores de respeto y cuidado del medio ambiente, mediante la ejecución de programas y proyectos de gestión ambiental institucional; de tal manera que a futuro, esta Sede de la Universidad Nacional de Colombia, pueda ubicarse como un parque ecológico en el contexto urbano y como un referente ambiental nacional, que brinde condiciones adecuadas para el desarrollo de sus fines misionales.

Objetivos específicos

- Establecer una cultura ambiental en la comunidad universitaria, mediante la inclusión de la dimensión ambiental en los procesos de formación, entrenamiento y capacitación, dirigidos a todos los miembros de la comunidad universitaria.
- Fortalecer en la comunidad universitaria las habilidades y los conocimientos técnico-científicos y pedagógicos en materia ambiental, mediante la realización de investigaciones, proyectos, prácticas y jornadas de educación y gestión ambiental al interior de la institución y fuera de ella.
- Establecer en la Sede el Sistema de Gestión Ambiental, basado en la NTC-ISO 14001:2004, con el propósito de dar cumplimiento a la Política Ambiental de la Universidad Nacional de Colombia.



Programa: Fortalecimiento de los laboratorios de la Sede Medellín

Proyectos:

1. Fortalecimiento del Sistema Nacional de Laboratorios

Objetivo General

Mejorar las condiciones operacionales de los laboratorios de la Universidad, para que desarrollen sus actividades en el marco de las normas que le aplican.

Objetivos específicos

- Establecer los mecanismos necesarios para la gestión y correcto funcionamiento del Sistema Nacional de Laboratorios
- Mejorar la capacidad, técnica y tecnológica del Sistema Nacional de Laboratorios
- Asegurar la competencia tecno-científica y de gestión de los laboratorios de la Universidad, mediante la implementación de buenas prácticas de laboratorios y el desarrollo de procesos de certificación, habilitación y acreditación de ensayos.

Programa: Tecnologías de información y comunicaciones

Proyectos:

1. Mejoramiento del sistema de información bibliográfico como soporte al Sistema Nacional de investigación

Objetivo General

Fortalecer el sistema de información bibliográfico especializado de la Universidad Nacional de Colombia como soporte a la docencia, el Sistema Nacional de Investigación y garantizar acceso a la comunidad universitaria a contenidos electrónicos de alto impacto académico.

Objetivos específicos

- Fortalecer el acceso a información de alto impacto académico y preservación y difusión documental del patrimonio científico y cultural de la Universidad.
- Fortalecer la infraestructura tecnológica para garantizar el buen funcionamiento de la Biblioteca de la Universidad Nacional de Colombia.
- Promover la automatización y especialización de los servicios de las Bibliotecas para constituir las en centros de recursos para el aprendizaje y la investigación

2. Modernización y ampliación de la infraestructura informática y de comunicaciones de la sede Medellín 2013-2015.

Objetivo General



Fortalecer la infraestructura tecnológica que soporta los procesos misionales y administrativos de la Sede, disponiendo infraestructura y servicios tecnológicos con la actualización, capacidad y disponibilidad suficiente para lograr el nivel de servicio requerido.

Objetivos específicos

- Modernizar la infraestructura tecnológica que soporta el CORE de servicios informáticos y de comunicaciones de la Sede Medellín, para lograr la adecuada prestación de los servicios informáticos que impactan de forma transversal a la comunidad Universitaria.
- Modernizar la infraestructura tecnológica que soporta los procesos a nivel de usuarios, disponiendo una dotación adecuada con la capacidad suficiente para lograr el nivel de servicio requerido.
- Disponer soluciones informáticas que permitan la implementación de nuevos servicios o la ampliación de los actuales servicios en TIC's de la Sede Medellín.

3. Fortalecimiento de las Comunicaciones en la Sede Medellín

Objetivo General

Fortalecer las Comunicaciones de la Sede con el fin de satisfacer las necesidades en materia de comunicación interna y relaciones públicas.

Objetivos Específicos

- Consolidar la plataforma de medios de comunicación internos para mejorar la comunicación con nuestros públicos de interés, a través de redes sociales y nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones.
- Mejorar la productividad, efectividad y calidad de los productos comunicaciones mediante la adquisición de infraestructura de software y hardware de las áreas de radio, televisión y comunicación estratégica.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: CONSOLIDAR EL SISTEMA DE BIENESTAR UNIVERSITARIO, QUE FACILITE EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES ACADÉMICAS EN AMBIENTES ADECUADOS, LA SANA CONVIVENCIA, LA INCLUSIÓN SOCIAL, EL AUTO CUIDADO Y LA PROMOCIÓN DE HÁBITOS DE VIDA SALUDABLE, PARA LOS INTEGRANTES DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA.

Programa: Consolidación del sistema de bienestar universitario

Proyectos:

1. Fortalecimiento del Sistema de Bienestar Universitario de la sede Medellín

Objetivo General

Implementar acciones para ampliar la cobertura de Bienestar Universitario en la Sede Medellín, de manera que se facilite a los diferentes actores de la comunidad universitaria, el desarrollo de las actividades académicas en un ambiente saludable, incluyente y de sana convivencia.

Objetivos Específicos



- Implementar actividades en pro de una cultura incluyente e integral en la comunidad universitaria.
- Consolidar la red de grupos estudiantiles de la Sede, formalizando los grupos y sus integrantes y generando capacitación en gestión de proyectos, trabajo en red y apoyo logístico.
- Fortalecer competencias en emprendimiento que soporte procesos de formación, asesoría y consultoría empresarial.
- Potenciar el desarrollo artístico en los integrantes de la comunidad universitaria mediante la dotación de recursos a los grupos Culturales de la Universidad Nacional de Colombia sede Medellín.
- Desarrollar las habilidades y competencias de los y las estudiantes de la Escuela-Jardín infantil de la Sede Medellín acorde con las demandas actuales de la sociedad logrando su formación integral.

2. Identificación e intervención de los factores de riesgo del personal docente y administrativo de la Sede Medellín

Objetivo General

Adquirir elementos y conocimientos necesarios que permitan a la Sección de Salud Ocupacional de la Sede la implementación de políticas en materia de Salud Ocupacional.

Objetivos específicos

- Contribuir al mejoramiento de las condiciones de trabajo mediante la mitigación y control de los factores de riesgo ocupacional.
- Mejorar las condiciones de trabajo del CPRAE con el fin de contar con una adecuada atención de emergencias en la Sede.
- Mitigar los factores de riesgo mediante la adquisición de mobiliario y equipos.

Programa: Egresados, redes académicas y capital social

Proyecto.

1. Fortalecimiento de la relación Universidad – Egresados en la sede Medellín

Objetivo General

Establecer acciones de mutuo beneficio entre la Universidad y los egresados que permitan fortalecer procesos como reacreditación, internacionalización y de soporte institucional.

Objetivos Específicos

- Mejorar la evaluación del factor Egresados e Impacto sobre el medio en el proceso de acreditación de los programas académicos de la Sede Medellín, con acciones en conjunto con los programas en proceso de renovación de la acreditación.
- Vincular egresados a procesos estratégicos de carácter misional y soporte institucional
- Fortalecer el sentido de pertenencia del egresado con el fin de mejorar las relaciones de comunicación y cooperación.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5: MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD Y ESTABLECER MECANISMOS DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA PARA LOGRAR UNA MAYOR EFECTIVIDAD EN EL CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN INSTITUCIONAL.



Programa: Gestión de calidad y desarrollo organizacional

Proyectos:

1. Fortalecimiento de la Gestión por Procesos y el Mejoramiento Continuo

Objetivo General

Fortalecer el mejoramiento continuo y de gestión por procesos como una cultura en la Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín, a través de nuevos procesos metodológicos y de aprendizaje para lograr la apropiación del Sistema Integrado de Gestión.

Objetivos específicos

- Focalizar el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad y la cultura organizacional hacia el mejoramiento sostenible, incorporando en la organización las capacidades necesarias.
- Desarrollar estrategias de divulgación para la incorporación de la cultura de mejoramiento continuo y la gestión por procesos
- Mejorar el Sistema de Indicadores y Riesgos para lograr la medición, el control y el mejoramiento de los procesos
- Implementar una herramienta que facilite la medición de la satisfacción del usuario en los procesos más críticos durante el año 2014-2015

2. Fortalecimiento de las competencias laborales del personal administrativo de la Sede Medellín

Objetivo General

Fortalecer las capacidades del personal administrativo según las funciones y competencias establecidas en el Manual de Funciones de la Universidad Nacional de Colombia, tomando como base las necesidades de capacitación identificadas por las dependencias de la Sede Medellín, todo esto, en el marco de un clima organizacional adecuado.

Objetivos Específicos

- Establecer un programa de capacitaciones para el personal del nivel asistencial y técnico que cumpla con los requisitos mínimos, en las competencias necesarias para optar a cargos del nivel superior.
- Realizar intervenciones de clima laboral que permitan a los funcionarios el fortalecimiento de competencias del ser y el hacer para lograr una comunicación fluida y una convivencia sana entre los funcionarios
- Implementar el plan de capacitación de la Sede tomando como base las necesidades de capacitación entregadas por cada una de las dependencias.
- Fortalecer las actitudes y percepciones del personal próximo a jubilarse, mediante el establecimiento de un programa de preparación para el retiro laboral.

3. Innovación del sistema de gestión documental y apropiación/difusión de las fuentes históricas del patrimonio documental, de la Universidad Nacional de Colombia - Sede Medellín

Objetivo General

Fortalecer los Archivos y la gestión documental en la Sede mediante la actualización de las técnicas de conservación y preservación de los documentos, e innovar en la gestión de la información sistematizada, que permita el uso masivo del documento digital para difundir las fuentes históricas



a través de la web e integrarse al sistema de patrimonio en alianza con la academia y el medio ambiente, en la vía del fortalecimiento de la identidad institucional y de la nación.

Objetivos Específicos

- Digitalizar folios pertenecientes a las Series Misionales que componen el Archivo Histórico de la Sede con el fin de que sirvan de instrumento de consulta para la investigación, la cultura y la ciencia.
- Implementar las técnicas archivísticas en las oficinas académico – administrativas logrando su articulación eficaz y eficiente con todos los archivos de la sede.
- Articular esfuerzos para la preservación y divulgación del patrimonio documental y cultural de la Sede.

5.2 OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y COMPROMISOS A NIVEL DE SEDE

Dentro del marco de los objetivos estratégicos formulados en el Plan global de desarrollo de la universidad 2013-2015 “ Calidad Académica y autonomía responsable” y con el propósito de hacer más explícita la gestión institucional a nivel de la Sede durante el trienio 2013-2015 y hacer realidad el plan de acción propuesto, se señalan a continuación una serie de compromisos que se asumen por la sede en cabeza de las dependencias pertinentes, señalándose que un compromiso puede estar asociado a más de una dependencia en lo que respecta a los procesos que le son propios.

El alcance de algunos de estos compromisos demandan una acción que no implica un cambio en la institución sino que más bien implican un fortalecimiento o consolidación de lo que ya se viene realizando en el ámbito académico administrativo de la sede, o sea se constituyen en un mejoramiento institucional; sin embargo otro grupo de compromisos, que asume la Sede para el trienio que nos ocupa, sí representan de alguna manera desarrollos nuevos que buscan superar o aminorar de manera significativa vacíos institucionales a nivel de la Sede y de alguna forma representan una propuesta de cambio.

Adicionalmente habría que manifestar, que una buena parte de los compromisos están enmarcados en el desarrollo de los proyectos de inversión que están definidos por la Sede para el trienio y otros se asumen por la Sede como resultado de las iniciativas formuladas y desarrolladas desde la cotidianidad de las dependencias haciendo uso de las capacidades y recursos ya invertidos en la institución – infraestructura física, tecnológica, logística – y el empleo razonable del capital humano.

En términos generales, el cumplimiento de estos compromisos supone un contexto de normalidad académica y administrativa, sin cambios significativos en la normatividad interna y externa relacionada con los procesos misionales; así mismo se requiere el cumplimiento de la proyección de los recursos de inversión y garantizar la financiación del gasto creciente de funcionamiento en sus principales conceptos.

OBJETIVO ESTRATEGICO 1. Proyectar la Universidad Nacional de Colombia para convertirla en la primera universidad colombiana de clase mundial.



- Apoyar al menos 200 movilizaciones internacionales en la Sede Medellín y al menos 110 movilizaciones nacionales en la Sede Medellín.
- Dentro de los convenios marcos existentes, establecer al menos 2 convenios específicos internacionales que involucren la doble titulación o la titulación conjunta para programas curriculares de la sede.
- Someter durante el trienio, al proceso de evaluación internacional al menos un (1) programa de pregrado o posgrado por cada facultad.
- Crear e implementar en la Sede el programa de español para extranjeros en el Centro de Idiomas.
- Levantar y consolidar información específica y detallada sobre el estado de la internacionalización en los programas curriculares de la sede (bibliografía internacional empleada, profesores visitantes, participación en eventos internacionales de los profesores y estudiantes, etc.).
- Disponer de información básica en inglés en la página web de sede, incluyendo los aspectos principales de los planes de estudio de los programas curriculares de pregrado y posgrado.
- Ofertar en inglés por cada una de las Facultades, al menos una asignatura de pregrado durante el trienio 2013-2015; en posgrado ofertar en inglés a nivel de la sede al menos 10 actividades académicas o asignaturas.
- Realizar durante el trienio, un foro anual sobre un tema relevante para el país o la región, con la participación de académicos e invitados expertos en el tema y con amplia difusión a través de los medios de comunicación de la institución y en alianza con los sectores público, privado o social.
- Apoyar convocatoria de proyectos de extensión solidaria que incluya la participación de docentes, estudiantes y organizaciones sociales del entorno.
- Crear el programa de extensión “UN Aula en tu barrio”.
- Realizar, al menos, 4 programas de educación continua en los nodos fronterizos y, al menos un programa de educación continua de alto nivel en el exterior.
- Incrementar al menos el 8% en el número de convenios, programas, ingresos y participación de docentes, estudiantes, egresados y jubilados en los programas ofertados por el Centro de Educación Continua y Permanente.
- Tener al menos un practicante en el exterior.
- Realizar y atender 264 actividades de presencia institucional en el municipio de Medellín y en las subregiones del Departamento de Antioquia.
- Creación y operación de al menos 3 'Focos de Pensamiento' en torno a problemas prioritarios para el país, durante el trienio 2013 -2015.

OBJETIVO ESTRATEGICO 2. Consolidar el liderazgo de la Universidad en el sistema de educación superior colombiano.



- Someter ante el Consejo Nacional de Acreditación –CNA- u organismo externo seleccionado, la autoevaluación con fines de acreditación, de los programas de pregrado de la sede a los que se les vence su acreditación en el trienio.
- Realizar la autoevaluación y someter al proceso de acreditación al menos a 8 programas de maestría y a 5 de doctorado de la sede, ante el Consejo Nacional de Acreditación –CNA- u organismo externo seleccionado por la Universidad.
- Hacer un seguimiento especial a los planes de mejoramiento de los programas curriculares acreditados en la sede, mediante el diseño de procedimientos, instructivos, protocolos e indicadores para monitorear y auditar el cumplimiento de dichos planes en los niveles académicos correspondientes, presentando sus resultados en sesión del Consejo de Sede al final de cada vigencia del trienio 2013-2015.
- Realizar en el trienio 3 eventos de capacitación de gran nivel (uno por año), en metodologías del aprendizaje centradas en el alumno y en el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones.
- Realizar en el trienio, 15 cursos sobre herramientas informáticas y actualización de métodos virtuales de trabajo dirigidos a los docentes de la sede.
- Diseñar e implementar de forma permanente un programa de “Inducción Pedagógica” dirigido a los docentes recién vinculados a la sede.
- Fortalecer el curso de “Inducción a la Vida Universitaria” para todos los estudiantes que ingresan como nuevos a la sede.
- Diseñar en la página web de la sede un link para estudiantes “bachilleres”, (Un Chat Informativo- con aplicativo informático) donde repose información de vital interés para una posible admisión a la universidad.
- Fortalecer, mediante nuevas estrategias, el programa de tutorías, como una herramienta de orientación adecuada para un mejor desempeño académico integral del estudiante y una contribución a una menor tasa de deserción en la sede; una de ellas sería un programa piloto de tutoría utilizando como estrategia el uso de medios informativos y de comunicación (redes sociales).
- Apoyar hasta dos eventos emblemáticos para garantizar el proceso de difusión y divulgación de los resultados de investigación.
- Apoyar al menos 20 eventos para garantizar el proceso de difusión y divulgación de los resultados de investigación.
- Apoyar al menos 100 estudiantes de pregrado de la Sede Medellín en el Programa Nacional de Iniciación en investigación.
- Contrapartidas para el apoyo de al menos 180 Jóvenes Investigadores avalados por la Sede Medellín.
- Apoyar al menos 100 proyectos de tesis de posgrado de la Sede Medellín.
- Desarrollo y fortalecimiento de una colección editorial nueva. (100%).
- Apoyar a la Dirección de Extensión para realizar la gestión de propiedad intelectual en la sede logrando: (i) hasta 10 (diez) registros de protección de propiedad intelectual (patentes, diseños industriales, trazado de circuitos, software, etc.), (ii) 1 (una) solicitud



internacional de patente (por vía PCT o convenio de París), (iii) gestionar al menos 1 (un) contrato de transferencia tecnológica, (iv) hasta 3 (tres) valoraciones de registros de protección de propiedad intelectual; soportado en la consolidación de capacidades a través de hasta 6 capacitaciones brindadas a la comunidad universitaria. Trienio 2013-2015.

- Apoyar al menos 70 estudiantes de pregrado de la Sede Medellín en el Programa Nacional de Semilleros de Investigación de pregrado.
- Apoyar con material educativo virtual al menos a 30 cursos académicos de la sede en el trienio.
- Realizar un ejercicio piloto a nivel de una maestría profesionalizante, que busque adaptar la oferta formativa a las necesidades de quienes han de compatibilizar trabajo y estudios.
- Obtener resultados en las pruebas SABER igual o superior al nivel municipal.
- Contar con al menos 6 laboratorios con ensayos acreditados al final del trienio 2013-2015.
- En el frente de metrología, al final del trienio, la sede contará por lo menos con dos magnitudes estandarizadas y validadas, como base para la creación de una Unidad de Gestión de Metrología en la Sede.
- Implementar Buenas Prácticas de Laboratorio en, por lo menos, el 10% de los laboratorios dedicados exclusivamente a la docencia que tienen alto impacto.
- Contribuir a la disminución de la deserción mediante la realización de 5 seminarios para el fortalecimiento del rendimiento académico.
- Acompañar en la formulación de al menos 6 propuestas de innovación tecnológica, 1 de innovación social y de 10 proyectos a fondos como el Sistema General de Regalías.

OBJETIVO ESTRATEGICO 3. Dotar a la Universidad de una infraestructura física, tecnológica y de soporte para el cumplimiento de la misión institucional

- Concretar con las autoridades municipales una alternativa que ofrezca una adecuada movilidad y accesibilidad de la comunidad académica y la comunidad en general a las instalaciones de la Sede en el núcleo del Volador.
- Al final del primer semestre de 2013, contar con un completo informe de la situación de los predios rurales de la sede que hoy no tienen una vocación académica claramente definida y diseñar una propuesta de lo que debe hacerse con ellas para su presentación al Consejo de Sede y a la Dirección de la Universidad para su aprobación y e implementación de la propuesta.
- En el trienio 2013-2015 se harán intervenciones en obras de infraestructura de gran impacto para la comunidad universitaria como son las zonas de Bienestar y cafetería central en el núcleo El Volador y la cafetería central en el núcleo Robledo.
- Aumentar el material bibliográfico al menos en 4600 volúmenes entre libros, audiovisuales, materiales electrónicos, juegos didácticos, mapas, planos, folletos.
- Modernizar los procesos y servicios bibliotecarios a través de la implementación del sistema de radiofrecuencia.



- Modernizar y ampliar la cobertura de la plataforma de seguridad informática que opera en la Sede para el año 2014, de tal forma que se disponga de una solución que incorpore como mínimo protección integral a los servicios informáticos, de comunicaciones, aplicaciones web apoyado en la gestión de reportes.
- Modernizar mínimo 4 servidores y un almacenamiento externo de mínimo 10 Tb en 2013, correspondiente a la infraestructura de cómputo a nivel de servidores que se encuentra obsoletos a 2012, que soportan los sistemas de información misional, educación virtual, permitiendo la incorporación de escritorios remotos para mínimo 100 usuarios.
- Garantizar una cobertura de la red inalámbrica de Sede en un 90% de los espacios físicos y una concurrencia mínima de conexión de 3.000 usuarios.
- Disponer en el año 2014 de 20 aulas multimedia para la docencia que permitan ser usadas como autoservicio mediante el sistema de tarjeta inteligente.
- Realizar la migración del 100% de los portales web a una nueva versión de herramienta de gestión de contenidos.
- Disponer semestralmente de la información estadística básica de la sede a través de la página Web de la misma.

OBJETIVO ESTRATEGICO 4. Consolidar el sistema de Bienestar Universitario que facilite el desarrollo de las actividades académicas en ambientes adecuados, la sana convivencia, la inclusión social, el autocuidado y la promoción de hábitos de vida saludable para los integrantes de la comunidad universitaria.

- Incrementar la cobertura de los programas de apoyo socioeconómico que benefician a los estudiantes identificados con alta vulnerabilidad mediante una gestión de recursos de por lo menos 500 millones de pesos con el sector cooperativo y con fondos de entidades vinculadas a este tipo de programas.
- Atender de manera individual al menos al 60% de los estudiantes con dificultades de adaptación a la vida universitaria.
- Implementar 24 encuentros grupales con diferentes miembros y estamentos de la comunidad universitaria para promover la sana convivencia en la sede.
- Crear una red de egresados en el exterior con la que se puedan desarrollar estrategias de internacionalización y proyectos de investigación.
- Desarrollar 5 actividades por año, (una por cada Facultad) para atraer y mantener a los egresados en contacto con la Universidad y generar acciones de mutuo beneficio.
- Realizar convenios con universidades y centros culturales de la ciudad para realizar actividades de intercambio, capacitaciones y presentaciones artísticas y culturales.
- Promover la inclusión-discapacidad para la transformación cultural, física y comunicacional conforme con el acuerdo 036/2012 del CSU y la ley estatutaria 1618 del Congreso de la Republica, a través de al menos 20 jornadas con la comunidad universitaria.
- Programa de fortalecimiento del deporte competitivo de la Universidad, aumentando en un 30% los deportistas clasificados a los Juegos Universitarios Nacionales.
- Implementación en la Sede de la Cátedra Bienestar Universitario.



- Disminución del 50% de la accidentalidad en el deporte.
- Tener en funcionamiento como mínimo dos escuelas de iniciación deportiva.
- Posicionar a la Escuela - Guardería de la Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín. a nivel municipal como una institución de calidad en el área académica y artística.

OBJETIVO ESTRATEGICO 5. Mejorar la gestión administrativa y la cultura organizacional y establecer mecanismos de sostenibilidad financiera para lograr una mayor eficiencia y efectividad en el cumplimiento de la misión institucional.

- Conformar en la sede una comisión de mejores prácticas, que conduzca a un mejoramiento de la gestión, mediante la búsqueda e implementación de un conjunto de acciones que hayan tenido éxito en otras sedes de la universidad o en otros ámbitos universitarios, sobre temas o puntos de referencia muy seleccionados tanto en lo académico como en lo administrativo. Gestión de calidad y desarrollo organizacional.
- Liderar con las demás sedes andinas, una propuesta para ser presentada al nivel nacional durante el primer semestre de 2013, que recoja los 10 procesos más críticos o de más impacto que deben ser desconcentrados por parte del nivel nacional buscando una mejor y más eficiente gestión de sede.
- Adoptar como mecanismo de autorregulación, para consolidar una cultura de organización ética como eje básico de un buen gobierno, los aspectos contemplados en el Modelo Estándar de Control interno (MECI), que como institución pública deben ser atendidos.
- Fortalecer los trabajos de autoevaluación que permitan arraigar esa cultura en la sede, mediante dos encuentros anuales del grupo primario de la Vicerrectoría de sede, donde al principio de cada vigencia cada equipo presente el plan de mejoramiento producto de la autoevaluación de su dependencia y al final de la vigencia los resultados alcanzados en dicho plan.
- Implementar un programa de capacitación para el personal asistencial y técnico y para el personal profesional que cumpla con los requisitos mínimos en competencias necesarias para optar a cargos de nivel asistencial y profesional especializado respectivamente.
- Partiendo de la adecuada financiación que debe asumir el Estado para con la Universidad, la Sede se compromete con el diseño e implementación de una estrategia integral de búsqueda y diversificación de recursos financieros para la generación de ingresos adicionales, mediante una Comisión de búsqueda de recursos financieros, manteniendo un manejo cada vez más racional y eficiente de los recursos.
- Obtención de economías de escala a través de una mayor centralización de ciertas compras a nivel de sede “un solo paquete”; hacer uso en lo posible de compras con el concurso de otras sedes.
- Diseñar, con el concurso financiero de la sede y las facultades, un mecanismo o figura de recursos, orientada a contribuir al mantenimiento de la infraestructura física de la sede.
- Formulación e implementación de una política de comunicación de sede con un alto impacto en la región y ciudad.



5.3 POLITICAS DE SEDE

Entre las principales políticas se destacan las siguientes.

- Un desarrollo de sede fundamentado en la “eficiencia colectiva”, es decir en una mayor eficiencia sobre la base de recursos que se comparten, en asumir mejores prácticas.
- Una planeación de las inversiones bajo el criterio de privilegiar el impacto o el valor agregado para toda la comunidad universitaria y la sociedad en general.
- Estimular y trabajar permanentemente por la construcción de una visión de largo plazo para la Sede, manejando a su vez el corto plazo al servicio de esa propuesta de futuro.
- Implementar el seguimiento constante a la ejecución de los diferentes proyectos, tanto de inversión como los impulsados con sus propias capacidades y recursos por las distintas dependencias de sede, para garantizar que los propósitos o compromisos asumidos se vuelvan realidad.
- Favorecer continuamente el diseño de estrategias conducentes a promover la cultura de la autoevaluación y el mejoramiento continuo institucional.
- Priorizar proyectos interfacultades, intergrupos, interdisciplinarios o multidisciplinarios que contribuyan al fortalecimiento de una cultura de desarrollo integral de la sede.
- Fortalecer el diálogo y el relacionamiento con el sector académico, productivo y social, reconociendo en ellos una fuente de oportunidades de construcción de conocimiento y de articulación para un efectivo enlace con la realidad regional y nacional.
- Promover de manera constante una cultura organizacional de gestión orientada a resultados, que trascienda de metas de productos a metas de resultados que generen impacto, beneficios y cambios reales.
- Consolidar la presencia del proyecto como la unidad mínima de gestión y como el elemento fundamental para la búsqueda y consecución de recursos para la sede.



6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Con el fin de alcanzar los compromisos y resultados esperados que la Sede en el marco de su Plan de Acción se propone, es importante realizar de manera oportuna un seguimiento al avance de los proyectos señalados en el plan, a las metas en ellos propuestos y en general a los compromisos que la Sede está asumiendo en este documento para el próximo trienio.

Para adelantar este proceso de seguimiento y evaluación se debe tener en cuenta lo siguiente:

1. Antes de iniciar la ejecución de los proyectos, la Vicerrectoría de la Sede, con la coordinación de la Oficina de Planeación de la Sede, realizará una reunión informativa con los directores de los proyectos donde se tratarán aspectos como las responsabilidades, acciones y compromisos que deben tenerse en cuenta para lograr una adecuada ejecución y monitoreo de los proyectos. De igual manera deberá programarse una capacitación con los mismos directores sobre el manejo del aplicativo del Banco de Proyectos UN - BPUN.
2. Cumpliendo con lo previsto en la Resolución 309 de 2009 de Rectoría (Lineamientos para los procedimientos del Banco de Proyectos de Inversión de la Universidad Nacional de Colombia-BPUN), se hará, por parte de la Oficina de Planeación, seguimiento semestral a los proyectos a través del informe de avance técnico definido por el BPUN y presentado por cada director de proyecto. La no presentación de los informes de avance técnico por parte de los directores en las fechas establecidas, implicará la suspensión temporal del proyecto por parte de la Oficina de Planeación hasta tanto dicho director se ponga al día con sus obligaciones.
3. El Informe Anual de Gestión de la Sede y la Rendición de Cuentas a la comunidad universitaria y sociedad en general, contemplará como uno de sus aspectos principales los logros y resultados de gestión relacionados con el cumplimiento de los compromisos establecidos en el Plan de Acción de la Sede.



7. FINANCIACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN DE SEDE 2013-2015

PROYECCIÓN DE RECURSOS PROPIOS Y NACIÓN PARA EL PLAN DE ACCIÓN VIGENCIA 2013-2015.

Para financiar el Plan de Acción 2013-2015, la sede cuenta con dos fuentes de recursos: los que provienen de los aportes del presupuesto nacional en los términos establecidos por la ley 30 de 1992 en su artículo 86, y los recursos propios conformados por la venta de bienes y servicios de pregrado y otros ingresos.

La proyección de recursos propios destinados para financiar los proyectos de inversión en el periodo 2013–2015 se estimó en **\$26.274 millones** (Ver cuadro No 1), que provienen principalmente de los ingresos académicos de matrículas de pregrado y sistematización.

Cuadro N° 1. Proyección de recursos propios

	2013 *	2014	2015	TOTAL
Matrículas	7.626.255.140	7.855.042.794	8.090.694.078	23.571.992.012
Sistematización	874.301.000	900.530.030	927.545.931	2.702.376.961
Total	8.500.556.140	8.755.572.824	9.018.240.009	26.274.368.973

* Mediante resolución de rectoría 773 del 01 de agosto de 2013, autorizó la reducción en recursos propios de la Sede Medellín para la vigencia 2013 por valor de \$2.260.100.887, por lo que el valor en la tabla anterior para el año 2013 pasa a \$6.240.455.253.

Dicha proyección de recursos propios tomó como año base la proyección de la vigencia 2013 y será ajustada año a año teniendo en cuenta el recaudo real. De acuerdo con los lineamientos dados por el nivel nacional, la indexación de las vigencias 2013, 2014 y 2015 están ajustadas con un índice de inflación del 3%.

Un 25% de los recursos propios que corresponden a la proyección, deben ser asignados a los usos del Fondo de investigación (investigación, laboratorios, movilidad, becas, etc.).

Por su parte la propuesta de distribución de recursos de la nación para la sede durante el trienio, está compuesta por recursos provenientes de la Ley 30 de 1992 en la suma de \$13.002 millones y por recursos de Fomento correspondientes a la Ley 1324 de 2009 en la suma de \$2.500 millones, para un total de \$15.502 millones, valor del que se deberán apropiar los correspondientes al Fondo de Investigación según la normatividad Institucional. (Ver Cuadro No 2).

Cuadro N° 2. Proyección de recursos Ley 30 de 1992 y Ley 1324 de 2009

	2013	2014	2015	TOTAL
Ley 30 de 1992	4.334.300.649	4.334.300.649	4.334.300.649	13.002.901.947
Ley 1324 de 2009 - Fomento	0	0	2.500.000.000	2.500.000.000
Aporte Vicerrectoría Académica	13.350.000	33.350.000	33.300.000	80.000.000
Total	4.347.650.649	4.367.650.649	6.867.600.649	15.582.901.947

Se debe anotar que de los recursos de la nación que van directamente al Fondo de Investigación de la Vicerrectoría de Investigación (\$30.099 millones), las sedes no cuentan con una apropiación estimada de dichos recursos.



Igualmente no se tienen estimativos del valor que podría ser asignado a la Sede como resultado de los recursos propios que hacen parte también del Fondo de Investigación de la Vicerrectoría de Investigación y que corresponden a los 6 puntos porcentuales de Extensión, según lo establecido en el literal b. del Artículo 17 del Acuerdo 004 de 2001 del Consejo Superior Universitario, y que están presupuestados para la vigencia en la suma total de \$20.000 millones.

El anterior plan financiero, por ser un instrumento indicativo plurianual, podría ajustarse anualmente considerando el recaudo efectivo de los ingresos como los cambios económicos o técnicos que afecten los cálculos de las proyecciones de cada vigencia fiscal. Este ajuste afectará el aforo de los recursos destinados a financiar el Plan de Acción de cada vigencia l de conformidad con el principio de equilibrio presupuestal.

DISTRIBUCION DE LOS RECURSOS PROPIOS Y NACIÓN POR OBJETIVOS, PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA EL PLAN DE ACCION DE SEDE 2013 2015

OBJETIVO ESTRATEGICO	PROGRAMA	PROYECTO	RECURSO INICIAL \$	RECURSO * AJUSTADO \$
PROYECTAR LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA PARA CONVERTIRLA EN LA PRIMERA UNIVERSIDAD COLOMBIANA DE CLASE MUNDIAL	Proyección Nacional e Internacional de la Universidad	Fomento al uso de lenguas extranjeras en ambientes virtuales Y Promoción internacional de la oferta académica de la Sede Medellín	260.000.000	241.600.000
		Fortalecimiento de la internacionalización de la Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín	400.000.000	400.000.000
		Fomento de una cultura de la innovación en la Universidad Nacional de Colombia	1.770.000.000	1.670.000.000
CONSOLIDAR EL LIDERAZGO DE LA UNIVERSIDAD EN EL SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR COLOMBIANO	Liderazgo y Calidad Académica	Autoevaluación continua de la calidad académica de programas curriculares de la Sede Medellín 2013 – 2015	1.000.000.000	1.000.000.000
		Fortalecimiento en competencias pedagógicas para el desarrollo docente de la Universidad Nacional de Colombia sede Medellín 2013-2015	110.000.000	88.000.000
	Disminución de la deserción, la alta permanencia y aumento de la tasa de graduación	Acompañamiento para el desempeño académico integral de la comunidad estudiantil	335.000.000	335.000.000
		Sistema de orientación profesional en la selección de programas académicos de pregrado	130.000.000	130.000.000
	Consolidación de capacidades y visibilización del capital humano, intelectual,	Fortalecimiento de la formación para la investigación	5.282.000.000	4.716.974.778
		Integración y mejoramiento del sistema de difusión y divulgación del conocimiento generado en la	143.000.000	143.000.000

OBJETIVO ESTRATEGICO	PROGRAMA	PROYECTO	RECURSO INICIAL \$	RECURSO * AJUSTADO \$
	relacional y estructural de la investigación	Universidad Nacional de Colombia		
		Planeación, integración y proyección del sistema de investigación	600.000.000	600.000.000
		Actualización Tecnológica del Centro de Publicaciones	150.000.000	150.000.000
DOTAR A LA UNIVERSIDAD DE UNA INFRAESTRUCTURA FÍSICA, TECNOLÓGICA Y DE SOPORTE PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN INSTITUCIONAL	Fortalecimiento de la infraestructura física y de la gestión ambiental de los campus	Mejoramiento de la Infraestructura Física de la Sede Medellín	20.127.270.920	19.171.595.255
		Modernización de los automotores de la sede Medellín 2013-2015	600.000.000	400.000.000
		Plan integral de gestión ambiental de la Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín - Fase II	200.000.000	200.000.000
	Fortalecimiento de los laboratorios de la Sede Medellín	Fortalecimiento del sistema nacional de laboratorios	2.110.000.000	2.110.000.000
	Tecnologías de información y comunicaciones	Mejoramiento del sistema de información bibliográfico como soporte al sistema nacional de investigación	1.800.000.000	1.581.000.000
		Modernización y ampliación de la infraestructura informática y de comunicaciones de la sede Medellín 2013-2015	3.670.000.000	3.570.000.000
		Fortalecimiento de las Comunicaciones en la Sede Medellín	630.000.000	605.000.000
	CONSOLIDAR EL SISTEMA DE BIENESTAR UNIVERSITARIO, QUE FACILITE EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES ACADÉMICAS EN AMBIENTES ADECUADOS, LA SANA CONVIVENCIA, LA INCLUSIÓN SOCIAL, EL AUTO CUIDADO Y LA PROMOCIÓN DE HÁBITOS DE VIDA SALUDABLE, PARA LOS INTEGRANTES DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA	Consolidación del sistema de bienestar universitario	Fortalecimiento del Sistema de Bienestar Universitario de la sede Medellín	840.000.000
Identificación e intervención de los factores de riesgo del personal docente y administrativo de la Sede Medellín			290.000.000	290.000.000
Egresados, redes académicas y capital social		Fortalecimiento de la relación Universidad – Egresados	240.000.000	240.000.000
MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA CULTURA	Gestión de calidad y desarrollo	Fortalecimiento de la gestión por procesos y el mejoramiento continuo	350.000.000	350.000.000



OBJETIVO ESTRATEGICO	PROGRAMA	PROYECTO	RECURSO INICIAL \$	RECURSO * AJUSTADO \$
ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD Y ESTABLECER MECANISMOS DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA PARA LOGRAR UNA MAYOR EFECTIVIDAD EN EL CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN INSTITUCIONAL	organizacional	Fortalecimiento de las competencias laborales del personal administrativo de la Sede Medellín	400.000.000	400.000.000
		Innovación del sistema de gestión documental y apropiación/difusión de las fuentes históricas del patrimonio documental, de la Universidad Nacional de Colombia - Sede Medellín	420.000.000	405.000.000
		TOTAL RECURSOS PROPIOS	26.274.368.973	24.014.268.086
		TOTAL RECURSOS NACIÓN **	15.582.901.947	15.582.901.947

* Mediante resolución de rectoría 773 del 01 de agosto de 2013 se autorizó la reducción en recursos propios de la Sede Medellín para la vigencia 2013 por valor de \$2.260.100.887, por lo que se ajustaron los valores consignados en la tabla anterior.

**Según la Circular 009 de la Oficina Nacional de Planeación Diciembre de 2012 y los recursos asignados desde la Vicerrectoría Académica.



8. BIBLIOGRAFÍA

- Agendas de Conocimiento, Universidad Nacional de Colombia – Vicerrectoría de Investigación
- Agenda de Innovación y Desarrollo Científico y Tecnológico para Medellín y Antioquia
- Análisis prospectivo Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín al horizonte del año 2032
- Anuario estadístico de América Latina y el Caribe, 2011
- Documento de la Colegiatura de la Sede Medellín 11 y 12 de Octubre de 2012
- Documentos Mesas Temáticas de Sede 2012
- Informe del taller “La sede que Construiremos” Septiembre 2012
- Informe de Gestión Sede Medellín 2006-2011
- Inform of Higher Education in Regional and City Development Antioquia, Colombia OCDE, mayo 2012
- Mantilla, I. Calidad académica y autonomía responsable: Una propuesta para desarrollar desde la Rectoría 2012 – 2015
- Plan de Acción de Sede Medellín 2010 – 2012
- Plan Global de Desarrollo 2010 – 2012 Por una Universidad de Excelencia, Investigadora, innovadora y a la vanguardia del País
- Plan Global de Desarrollo 2013-2015. Calidad Académica y Autonomía Responsable
- Plan de Desarrollo Municipal, Medellín un Hogar para la Vida 2012-2015
- Plan de Desarrollo de Antioquia, Antioquia la más Educada 2012-2015
- Plan Regional de Competitividad para Medellín, Valle de Aburrá y Antioquia
- Universidad Nacional de Colombia. Revista Estadísticas e Indicadores 2011.



9. ANEXOS

9.1 ACTIVIDADES LLEVADAS A CABO PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN 2013-2015 “De la NACIÓN a la REGIÓN con la MEJOR EDUCACIÓN”

Para la construcción del Plan de Acción de Sede 2013-2015 se realizaron diferentes talleres, reuniones y capacitaciones frente a los temas propuestos por la Rectoría y actividades propias de la Sede, entre ellos mencionamos:

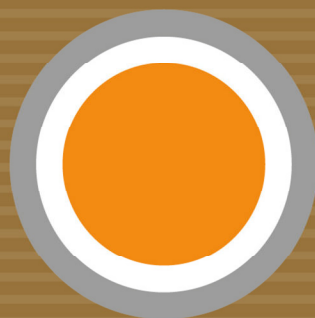
- En la página web de la Sede se dispuso un sitio para divulgar la información pertinente (cronogramas, documentos, enlaces internos, entre otros) y los resultados de las actividades que mencionamos a continuación.
- “Taller la Sede que Construiremos”, donde tuvimos la participación de 37 personas de la alta dirección de la Sede entre Decanos, Directores, Jefes, Docentes Expertos e Invitados Especiales; allí construimos un futuro ideal en temas de Docencia, Investigación, Extensión, Bienestar, Desarrollo Institucional y Proyección Distintiva de la Sede, como también las estrategias que se deben implementar para llegar a dicho futuro.
- En el mes de septiembre se llevó a cabo un taller de análisis para dar respuesta a las preguntas orientadoras sobre el Plan Global de Desarrollo, propuestas por la Rectoría bajo la coordinación de la Oficina Nacional de Planeación, dirigido por el profesor Iván Montoya Restrepo de la Facultad de Minas, con la asistencia de Decanos y Directivos de la Sede.
- Claustros de Facultad: para dar inicio a los Claustros de Facultad desde la Vicerrectoría se convocó a una reunión informativa en la cual asistieron 41 personas entre Vicedecanos, Directores de Escuela y Departamentos con el fin de definir roles y responsabilidades para realizar un proceso ordenado, informado, participativo y exitoso, en el mismo sentido desde la Secretaría de Sede se realizaron semanalmente reuniones preparatorias para los Claustros de facultad y la Colegiatura de Sede con la asistencia permanente de los delegados de las 5 facultades y los enlaces definidos desde la Oficina de Planeación.
- Colegiatura de Sede: Con la presencia de 41 delegados como Docentes y Estudiantes se llevó a cabo la Colegiatura de Sede y posterior la participación de 9 delegados en el encuentro intersedes.
- Mesas Temáticas: Como propuesta de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa se realizaron las mesas temáticas de Bienestar Administrativo, Tecnologías de la Información y comunicaciones para el apoyo misional y Mejoramiento Continuo y Gestión efectiva con la participación de 96 empleados administrativos de planta.
- Reuniones del grupo primario con el propósito de avanzar en la formulación de los perfiles de los proyectos de inversión, conceptualización sobre inversión y funcionamiento, propuesta de compromisos dentro del contexto del Plan de Acción 2013-2015, proyección de recursos financieros de inversión, entre otros temas.



- La Sede, en los espacios dispuestos por el Estatuto General de la Universidad para la construcción del Plan Global de Desarrollo, tuvo a nivel de docentes y estudiantes la siguiente participación:

CONSOLIDADO DE SEDE	Participantes	Línea base de docentes y estudiantes	% Participación
Docentes participantes en claustros de Unidades Académicas Básicas	316	590	53,6
Estudiantes participantes en claustros por programa	491	10706	4,6
Docentes participantes en claustros de Facultad	196	464	42,2
Estudiantes participantes en claustros de Facultad	47	9.398	0,5





Plan de Acción de Sede 2013-2015