

PREGUNTAS ORIENTADORAS

Se presentan a la comunidad universitaria un conjunto de preguntas orientadoras que podrán guiar la discusión en el desarrollo de los Claustros y Colegiaturas en el marco del proceso de formulación del Plan Global de Desarrollo 2025-2027.

NODO LIDERAZGO

Eje 1: Liderazgo en la educación superior colombiana.

Actualmente, la Universidad Nacional de Colombia enfrenta el reto de fortalecer su papel de liderazgo en el contexto nacional y regional, a través de su participación en diferentes espacios de concertación y definición de política, tanto con el gobierno nacional como con otras Instituciones de Educación Superior.

● ¿Qué estrategias puntuales debería implementar la Universidad Nacional de Colombia para fortalecer su papel como líder e institución de referencia en el Sistema Universitario Estatal?

- Realización de foros y eventos académicos semestrales sobre temas pedagógicos y temáticos de interés asociados al papel de la Unal en la vida pública del país.
- Afrontar en la academia e investigación problemáticas reales y pertinentes de la región y país, incluso con línea y directriz de vicerrectorías y decanaturas.
- Crear vicerrectorías de sedes de frontera y evaluar potenciales lugares de apertura de nuevas sedes a futuro.
- Articular a gobiernos locales en la toma de decisiones como centro de pensamiento de gran importancia en el país con agenda permanente. La Unal es una institución potencial para el desarrollo de proyectos y políticas. Pasar de una actitud pasiva a la espera a una activa y gestora.
- Crear agremiaciones o centros de pensamiento en función de diversas temáticas de relevancia y pertinencia en el país.

● ¿Qué mecanismos de articulación con el gobierno nacional son necesarios para avanzar hacia una política de educación superior como derecho fundamental que garantice el acceso universal y sostenible al bien común del conocimiento?

- Participar de manera obligada y activa en la construcción de leyes y políticas, tales como la Ley Nacional de la Educación.
- Diversificar el acceso al bien común del conocimiento, de maneras diferentes a la profesionalización, aprovechando la oferta instalada y los tiempos de acceso a diferentes conocimientos y ciclos propedéuticos (cursos, diplomados, técnicas, etc.)
- Participación activa en los escenarios de política pública obligada desde la Unal como líder del sector educativo nacional.
- Visibilizar o implementar un concejo universitario público de país con cuerpo colegiado activo y permanente.
- Aprovechar mecanismos existentes instalados (como, por ejemplo, la Asociación Colombiana de Universidades Públicas)
- Crear mecanismos de eficacia y autogestión para el aumento de cupos, oferta, infraestructura, extensión, etc.

Eje 2: Autonomía y democratización de la vida universitaria.

La dinámica de participación en la Universidad se ha basado en un modelo de gestión por cuerpos colegiados en distintos niveles organizacionales y con diferentes capacidades en cuanto a toma de decisión. Este modelo ha propiciado una alta concentración de la participación en unos pocos grupos interesados en la gestión de la universidad, ante la respuesta apática de la mayoría de la comunidad en la discusión de las políticas institucionales.

● ¿Cómo evolucionar el modelo de representación para mejorar los niveles de participación y a la vez garantizar que las propuestas y pensamientos de la comunidad universitaria se conviertan en una capacidad decisoria y transformadora?

- Desarrollar el voto directo (bien ponderado) y vinculante en los escenarios de participación y elección.
- Repensar la conformación de los cuerpos colegiados.

- Acrecentar la cultura política en facultades como parte de las capacidades a formar dentro de las facultades y planes de estudios. (Activar eventos semestrales sobre el tema).
 - Desarrollo de incentivos y visibilización de las elecciones y los espacios de temas públicos de interés al interior de la Unal.
 - Tener canales de comunicación mas eficientes para temas afines.
- ¿Cómo se podría mejorar la participación efectiva de todos los estamentos (estudiantes, docentes, administrativos y egresados) en la toma de decisiones y el gobierno universitario?
 - Velar por la participación y eficiencia de representantes profesoriales en los espacios de la Unal, socializar lo decidido a los profesores e interponer sanciones ante la ausencia y no desarrollo de los compromisos adquiridos.
 - Desarrollar mejores y mayores incentivos en la participación y reglamentar la no participación. (Incluso fiscalizar el seguimiento a estas participaciones, hacer reportes, etc).
 - Crear una cultura de la participación de la universidad pública en estudiantes y docentes.
 - Crear la figura de estudiantes facilitadores / tutores en temas de participación estructurales en la U. pública.
 - ¿Cómo puede la Universidad fortalecer y aprovechar de manera más efectiva su relación con los egresados para beneficio mutuo y de la sociedad?
 - Desarrollar un observatorio de egresados en permanente actualización, incluso crear una Asociación formalizada.
 - Dar voz y voto a egresados (diferentes a docentes y empleados) en concejos y elecciones.
 - Generar una relación estrecha entre la academia y gremios donde participen activamente los egresados.
 - Visibilizar el desempeño y logros de los egresados en el medio.
 - Formalizar un “colegio” o “club” de egresados agremiados, con nombre y naturaleza jurídica propia.
 - Fortalecer la oficina de egresados y asociaciones existentes (visibilizar, informar, base de datos, etc)

NODO INTEGRACIÓN ACADÉMICA

Eje 3: Trayectorias académicas diversas.

Los procesos formativos establecidos en los programas de pregrado y posgrado resultan insuficientemente flexibles frente a las diferentes trayectorias que desarrollan las y los estudiantes, esto se debe a la baja capacidad de adaptación y actualización de los programas. De igual forma, estas trayectorias académicas diversas se ven impactadas por los mecanismos rígidos de ingreso y egreso. Por esta razón, se deben revisar aspectos claves en el ingreso como la admisión mediante el relacionamiento con la educación media (grado 12), los mecanismos de fomento a la permanencia, la ampliación y reforma de los programas especiales de admisión (PAET, PEAMA, PAES) y la definición de nuevos mecanismos de egreso asociados a planes de formación tecnológica y pedagógica, todas estas acciones deberán contemplar la pertinencia nacional, regional y territorial de los programas académicos. De igual forma, luego de la pandemia se ha acentuado una tendencia preocupante de disminución de los aspirantes a programas de doctorado y maestría, y por ende en la matrícula total de estos programas; también se ha señalado la inconveniencia institucional de seguir diversificando la oferta de programas curriculares de este nivel, por la dispersión académica que generan.

- ¿Cómo se deben reorientar y fortalecer los programas de posgrado para mantener su atractivo y pertinencia y de esta forma mejorar los niveles de admisión y matrícula?
 - Los valores de las matrículas de posgrado han subido de forma desproporcionada al nivel de vida, si se tiene en cuenta las personas que más acceden a los posgrados son jóvenes profesionales que buscan elevar sus ingresos por medio del estudio. No siempre los jóvenes profesionales cuentan con insumos laborales para poder asumir los costos de estas matrículas, máxime si se tiene en cuenta que muchos ya tienen una familia por quien responder. La universidad debe ser buscar la gratuidad total a en niveles de posgrado, generar becas que se cubran con docencia ocasional o convenios con organizaciones privadas o estatales que permitan financia los posgrados.
 - Incrementar en los posgrados el estímulo a la docencia en pregrado, como docentes ocasionales. Actualmente el número de becas son muy pocas y los beneficios de estos programas podrían ser mucho más elevados

- ¿Qué estrategias se pueden implementar para diversificar y flexibilizar las opciones de ingreso y de egreso de los estudiantes, considerando las diferentes realidades y contextos de los aspirantes?
 - Notamos como existen posgrados en la Universidad que exigen demasiada presencialidad, algo que para los estudiantes es difícil, pues riñe con la necesidad de trabajar o disfrutar de tiempo libre en familia.
 - Es mucho el tiempo que se consume la cátedra magistral, cuando se tiene que cada estudiante debería avanzar en su propia investigación, debería entonces el estudiante elegir los temas, de acuerdo con sus propias búsquedas.
- ¿Cómo puede la Universidad actualizar sus programas académicos para responder a los desafíos del siglo XXI, manteniendo al mismo tiempo la calidad y el rigor académico que la caracterizan?
 - Los posgrados deberían estar orientados a entender y proponer respuestas a temas de actualidad, temas reales, tratar temas pertinentes con la realidad urbana y arquitectónica de la región en que vivimos, ser un proceso investigativo permanente entre docentes, estudiantes y la realidad que nos rodea.
 - Promover la investigación desde las empresas privadas y desde el Estado, donde se vincule la Universidad a través de sus docentes y estudiantes. La Universidad lo hace en la actualidad, a través de los PAE, pero consideramos que estos programas no cuentan con suficiente apoyo económico y académico, su reconocimiento no se hace desde lo académico, sino desde la extensión, cuando debe ser valorado desde las tres dimensiones.
- ¿Debe la Universidad abordar discusiones en torno a la flexibilidad curricular para la creación de programas en los niveles tecnológicos y pedagógicos, sin comprometer la calidad educativa?
 - Se considera ideal, pero la realidad del país no es adecuada para asumirla.
 - Si, la Universidad debe considerar la posibilidad de flexibilizar sus currículos. Consideramos necesario generar este debate, sobre todo desde la Universidad Nacional, teniendo en cuenta que muchos de nuestros estudiantes deben renunciar a sus aspiraciones académicas, a mitad de carrera, por problemas económicos y sociales y al retirarse no cuenta con ninguna certificación que garantice sus conocimientos adquiridos. No consideramos que pueda ser reconocido como tecnología, pero si posiblemente como técnico de apoyo en arquitectura, construcción o áreas referenciadas.
- ¿Qué acciones concretas puede implementar la Universidad para mejorar significativamente las competencias en lenguas extranjeras de sus estudiantes y docentes?
 - Consideramos como segregacionistas el hecho de considerar el inglés como única opción para obtener reconocimientos de segunda lengua. En el país existen más de 64 lenguas nativas donde muchas de estas comunidades están accediendo a la Universidad, su segunda lengua sería el castellano. Por otra parte, cada estudiante de acuerdo con sus necesidades y expectativas de conocimiento podrá elegir la lengua que le interese o que donde encuentre mayor apoyo para sus conocimientos.
 - Es necesario sí, que la Universidad facilite medios y garantice las opciones para que los estudiantes puedan realizar sus pasantías.

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

La integración de las funciones misionales requiere de la interrelación de la docencia, la investigación y la extensión desde una visión complementaria y articulada de la academia, reconociendo el papel fundamental y específico de cada campo en la construcción de la comunidad académica. En este sentido, se debe trabajar de manera inter y transdisciplinar desde el conocimiento científico, los saberes profesionales, la creación artística y la reflexión pedagógica para materializar líneas de trabajo académico que integren las tres funciones misionales en sistemas coherentes de acción, orientados por el sentido de una Universidad nacional y pública y de esta forma, disminuir la asimetría entre la investigación, la docencia y la extensión mediante una sinergia que facilite la incorporación del nuevo conocimiento y de su producción en los procesos pedagógicos, acompase las inquietudes sociales con las indagaciones científicas, artísticas o profesionales, y estimule la comunicación de las reflexiones de las y los docentes con la labor investigativa.

- ¿Cómo se pueden articular de manera sinérgica la docencia, la investigación y la extensión para responder a las necesidades del país y aumentar la proyección internacional de la Universidad?
 - Flexibilizar el ejercicio de la extensión para que todos los docentes podamos llegar a ella, consideramos que, a partir de este ejercicio, se puede organizar la investigación y la docencia. No obstante, es difícil, pues las condiciones actuales del HERMES, no permiten desarrollar correctamente la extensión e investigación, es un programa que poco o nada facilita que se unan la investigación y la extensión en torno a la docencia.
 - Es necesario flexibilizar la extensión y la Investigación, el PTA parece rivalizar y no armonizar con estas dos funciones.
- ¿Cómo puede la Universidad adaptar su oferta académica y sus proyectos de investigación y extensión para responder de forma pertinente a las necesidades específicas de las regiones donde tiene presencia?
 - La Universidad realiza esta función, pero la consideramos marginal, puesto que poca relevancia se le da, desde el punto de vista académico. Muchos de los PAE que se realizan en la facultad, son proyectos de extensión, solidaria o no, son programas a los cuales se inscriben los estudiantes, pero que, al no tener el debido reconocimiento académico, se convierten en programas marginales. Si el proyecto genera recursos, puede haber recursos para desplazamientos, si no los hay, deben realizarse por parte de los estudiantes o docentes, dificultando cualquier acción, pues la estructura rígida de la Universidad lo dificulta, obstaculiza y muchas veces impide que los proyectos se realicen.
 - Es necesario retomar este trabajo de extensión (sea PAE o cualquier electiva), darle un mejor estatus académico: los créditos para PAE son limitados, los recursos para materiales, desplazamientos, adquisiciones etc., pueden no existir y el reconocimiento en el PTA es mínimo, comparativamente con el tiempo de preparación y ejecución.
- ¿Cómo puede la Universidad fomentar una cultura de emprendimiento e innovación entre sus estudiantes y egresados, que responda a las necesidades de desarrollo regional y nacional?
 - Consideramos irrelevante la pregunta, la Universidad cuenta con cátedras que desarrollan el tema y en la medida que los estudiantes ingresan a la Universidad, esta enseñanza es la que le va a dar luces para sus emprendimientos de vida.

Eje 5: Administración al servicio de la vida académica.

La incorporación de los diferentes sistemas de gestión (SIMEGE-SIGA) en la Universidad ha generado tensiones derivadas de la necesidad de llevar a cabo las funciones misionales en un marco burocrático sin perder de vista la finalidad académica que orienta el que hacer institucional, resultado de esto se ha generado una fisura entre lo administrativo y lo académico, la cual requiere para su reparación de un proceso reflexivo orientado a adaptar la gestión y la administración a los procesos académicos.

- ¿Qué cambios se requieren en los procesos administrativos y de gestión para que estos apoyen y faciliten de manera más eficiente las actividades académicas y misionales de la Universidad?
 - Dedicar más tiempo al apoyo académico, de investigación y de extensión que al control.
 - Dar prioridad a los asuntos de orden académico sobre lo administrativo.
 - Llevar el conocimiento a las personas, a las comunidades que lo requieran.
- ¿Qué estrategias innovadoras puede desarrollar la Universidad para diversificar sus fuentes de financiación y asegurar su sostenibilidad financiera a largo plazo, sin comprometer su carácter público y su misión social?
 - No se abordó este tema por falta de tiempo y por no considerarnos personas idóneas en el tema

NODO DIVERSIDAD

Eje 6: Unidiversidad.

El modelo de gestión organizacional de la Universidad Nacional de Colombia que integra múltiples campus y sedes en una institución de carácter nacional, inicialmente se implementó bajo los esquemas multicampus y multisedes, lo que propició la autonomía de las sedes permitiendo la toma de decisiones desconcentrada y orientada por las características, dinámicas y contextos propios de cada una de las sedes. No obstante, también propició un crecimiento y desarrollo desigual entre las sedes, generando brechas en términos de recurso humano, capacidades financieras, infraestructura física y tecnológica, entre otros aspectos. Esto hizo necesario la implementación de un nuevo esquema denominado intersedes que busca fomentar un modelo de capacidades distribuidas en torno al trabajo colaborativo y solidario entre las sedes, al mismo tiempo que se reconocen y se aprovechan las potencialidades territoriales, teniendo en cuenta la diversidad de los contextos regionales. Dado que este esquema intersedes se encuentra en consolidación y redefinición permanente, es necesario reconocer ciertos aspectos problemáticos que requieren la intensificación de estrategias que ayuden en la reorientación del modelo.

Dadas las nuevas políticas de Aumento de Cobertura del Gobierno Nacional (Programa PIC) y de la creación del Programa de Admisión Especial con Enfoque Territorial (PAET) en la Universidad cobra especial relevancia la consolidación del Modelo Intersedes hacia un Sistema Intersedes. De tal manera, que la estrategia de fortalecimiento de las Sedes de Presencia Nacional, logre la cooperación académica entre sedes, para garantizar la oferta de carreras completas en los territorios de incidencia, lograr el aumento de la planta docente y administrativa acorde con las necesidades de las sedes, y consolidar los proyectos orientados al mejoramiento de la infraestructura física y tecnológica.

● ¿De qué manera se puede lograr una mayor integración y colaboración entre las diferentes sedes para potenciar el proyecto compartido de universidad y el cierre de brechas entre las sedes, y que a su vez reconozca la autonomía y las particularidades regionales de cada sede?

- Fortalecer los eventos académicos y la movilidad a nivel nacional, con una mayor posibilidad de participación de estudiantes de pregrado y profesores.
- Buscar la posibilidad de homologar los programas de estudio, sin caer en la centralización de los mismos.
- Promover una mayor colaboración entre las sedes, con fundamento en las fortalezas y particularidades de cada una.
- Construir estructuras homogéneas en pregrados y posgrados, que permita la colaboración entre programas y sedes, pero reconociendo la autonomía de cada una.

● ¿Cómo construir e implementar una estrategia de articulación y trabajo colaborativo a través del relacionamiento entre las sedes Andinas y de Presencia Nacional, que conlleve a consolidar los procesos de formación en los niveles de pregrado y posgrado, fortalecer la investigación y la extensión, y mejorar la transferencia de innovación tecnológica y social en las Sedes de Presencia Nacional?

- Priorizar los problemas reales de cada región o sede.
- Implementar los cursos “mixtos” mediados por TICS, de manera sincrónica, con clases remotas que puedan ser dictadas por módulos entre sedes.
- Replantear el estatuto de la universidad, para permitir la posibilidad de tener el modelo híbrido de clases mixtas en línea.
- Promover la colaboración académica entre sedes, facultades, programas, a través de medios digitales.
- Permitir la colaboración y trabajo conjunto: intercedes, interfacultades, y entre grupos de investigación, para favorecer el trabajo interdisciplinar.
- Se debe reformular y reconstruir el sistema HERMES, para adaptarlo a las necesidades reales de la universidad y evitar la excesiva centralización.
- Fortalecer la unificación de códigos IES para los diferentes programas a nivel nacional, y que estos códigos reflejen la integración.

Eje 7: Reconocimiento para la igualdad.

En los últimos años diferentes integrantes de la comunidad universitaria han alertado sobre el crecimiento y posicionamiento de desiguales asociadas al género, al sexo, la etnia o las capacidades humanas. Esta situación profundiza las relaciones asimétricas de poder en los diferentes ámbitos de la vida académica. En este sentido, la

Universidad debe formular acciones y políticas que contribuyan a la erradicación de las violencias y desigualdades ejercidas contra las mujeres y las disidencias sexuales y generar garantías y condiciones democráticas para que los y las integrantes de la comunidad universitaria puedan desarrollar todas sus capacidades como seres humanos sin temor a ser violentados o discriminados por su género, opción sexual, pertenencia étnica o capacidad cognitiva.

- ¿Qué acciones específicas debería implementar la Universidad Nacional de Colombia para promover la equidad de género, la inclusión de grupos étnicos y con capacidades humanas diversas, en todos los aspectos de la vida universitaria?

- ¿Qué estrategias de fomento, promoción y protección de las diferencias NO jerarquizadas en el sistema de sexo y género, la identidad étnica y las capacidades humanas se deben establecer entre integrantes de la comunidad universitaria para generar una transformación cultural hacia el reconocimiento de las diversidades y una construcción de equidad en espacios de cuidado?

- Conformar comités con capacidad decisoria, cuya composición sea diversa, y heterogénea, para atender las diferentes temáticas asociadas a promover la equidad dentro de la universidad.
- Fortalecer las campañas formativas estamentos de la universidad, que permita concientizar y generar cambios positivos de gran impacto; en los temas de diversidad y la equidad.
- Establecer cuotas para minorías según las circunstancias.

Eje 8: Bienestar para la vida universitaria.

A nivel institucional se consolidó la concepción del bienestar universitario basado en la formulación y realización de programas dirigidos hacia los sectores de la población estudiantil más vulnerables y el desarrollo de algunas actividades para docentes y administrativos. Esta visión focalizada de los diferentes programas de bienestar reduce el papel del bienestar a un conjunto de acciones puntuales y desarticuladas de las necesidades de la comunidad, dejando de lado la comprensión de las condiciones materiales y mentales básicas para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas por parte de todos los estamentos. En este sentido, se propone el diseño e implementación de una política integral de bienestar que permita construir un sistema nacional con subsistemas en cada una de las sedes.

- ¿Cómo podemos proponer un Sistema de Bienestar Universitario que atienda la diversidad de las necesidades y demandas de cada una de las sedes, desde un enfoque de equidad y diferencial de derechos?

- ¿Cómo se puede mejorar y ampliar el sistema de bienestar universitario para atender de manera integral las necesidades de la comunidad universitaria en todas las sedes?

- Descentralizar el sistema de bienestar universitario.
- Distribución equitativa de los recursos para todas las sedes proporcional a sus necesidades.
- Hacer efectivo el acceso a bienestar de los estudiantes de posgrado y profesores.
- Formación a docentes y estudiantes sobre los temas de salud mental, que ayuden a identificar, prevenir, y alertar oportunamente siguientes las rutas a las unidades de apoyo.
- Implementar la creación de una asignatura de carácter obligatorio en, que promueva el uso del tiempo libre en actividades, lúdicas, deportivas, y culturales, que generen bienestar para la vida.

Copiado y enumerado del documento: Ideas Rectoras POR UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA Y NACIONAL QUE GARANTICE EL ACCESO AL BIEN COMÚN DEL CONOCIMIENTO Y EL DERECHO FUNDAMENTAL A LA EDUCACIÓN SUPERIOR, Documento base para la discusión en el marco del proceso de formulación del Plan Global de Desarrollo 2025-2027 Versión 0.0, pág. 54 -58.

Componente Táctico <https://unal.edu.co/pgd2027> ,