

1. COLEGIATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

1.1 RESUMEN: PROPUESTA AL PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 2013-2015

“La Universidad Nacional de Colombia mejorará su dimensión académica centrada en los factores y procesos que hacen la calidad universitaria. Actuará sobre la naturaleza e intensidad de las relaciones entre sus funciones misionales docencia, investigación y extensión; reconocerá la relación que existe entre pedagogía, calidad y equidad en los procesos de aprendizaje; continuará aumentando el porcentaje de profesores con título de doctorado, fomentará y garantizará la generación de conocimiento contextualizado y pertinente con visión de Nación de largo plazo; aumentará la cantidad, periodicidad y diversidad de acciones orientadas a mejorar el sistema educativo en su conjunto, en especial en aquellas regiones más vulnerables de la Nación; y utilizará permanentemente la autoevaluación y evaluación interna y externa, la reacreditación de sus programas de pregrado y la acreditación de los de postgrado, para retroalimentar todo su accionar y visibilizar sus productos, resultados e impacto de su actividad en la sociedad. En este plan será prioritaria la evaluación de la reforma académica reciente”

En consideración a lo anterior, se presentan los aportes de la Colegiatura de la Facultad de Ciencias Agrarias, en el proceso de construcción y re-formulación del Plan Global de Desarrollo 2013-2015.

1.2 OBJETIVO ESTRATÉGICO 1:

1.2.1 “INTERNACIONALIZACIÓN”

La internacionalización, no debe ser un fin en sí mismo, sino un propósito al servicio de la Universidad. En ese sentido, debe estar dirigida a apoyar la actividad de la comunidad académica y a la proyección de la Universidad en el contexto Internacional. La segunda lengua la impone la globalización como forma más evidente de la circulación de conocimientos e información: **“La ciencia no habla español”**. La Universidad se encuentra conectada con diversas instituciones Nacionales e Internacionales, ya sea a través de convenios marco de colaboración académicos y no académicos (con empresas u otras organizaciones) o de su participación en diversos programas y redes internacionales de universidades. Esta condición debe ser aprovechada para el desarrollo de misiones

académicas, el intercambio estudiantil, y el desarrollo de programas y proyectos en conjunto con otras instituciones.

Las principales acciones para llevar a cabo esta estrategia son:

- Consolidar los doctorados, maestrías, grupos de investigación y redes de cooperación e intercambio; convenios, becas.
- Promover la acreditación de los programas de posgrado existentes, en función de los estándares internacionales.
- Acreditación de publicaciones científicas.
- Movilidad de estudiantes y profesores. Promover a los jóvenes investigadores.
- Reglamentación y estímulos para convocatorias internacionales.
- Fortalecer la ORI, Vicerrectoría de investigación y los Institutos inter-facultades e inter-sedes.
- Mejor aprovechamiento de la oferta de becas y pasantías para profesores y estudiantes.
- Hacer que el estudio de idiomas extranjeros sea un requisito estándar.
- Aumentar la asistencia a programas de movilidad-intercambio, extender la práctica de idiomas extranjeros; estimular las publicaciones en inglés.
- Promover programas de perfeccionamiento y actualización entre los académicos.
- Incrementar la presencia de la Universidad en los organismos y redes universitarias internacionales.

1.3 OBJETIVO ESTRATÉGICO 2:

1.3.1 “LIDERAZGO NACIONAL E INNOVACIÓN ACADÉMICA”

Desde las perspectivas de las ideas Rectoras 2013-2015, en el tema de la Calidad Académica se contempla como una de las acciones más inmediatas, la re-evaluación de la Reforma Académica 033 del 2007. Asimismo, se propone que las funciones de la investigación y la extensión no sean consideradas como entes separados, porque ambas se relacionan y se retroalimentan. La Universidad es líder en investigación y debe seguir fortaleciéndose. Por estas razones, la Facultad de Ciencias Agrarias de la sede Medellín, propone las siguientes acciones a ser consideradas en la “Plan Global de Desarrollo 2013-2015”:

1.3.2 COMPONENTE DOCENCIA

Las principales acciones para llevar a cabo esta estrategia son:

1. Establecer un sistema de revisión periódica de los programas académicos, considerando los avances del conocimiento en el entorno científico, tecnológico, social, cultural, etc. y el perfil del estudiante que se desea formar. Además, promover la incorporación de los resultados de la investigación y los nuevos desarrollos en las disciplinas correspondientes.
2. Consolidar la evaluación del desempeño docente como un mecanismo autocrítico.
3. Mejorar y modernizar la calidad y la metodología del proceso de enseñanza-aprendizaje en los planes curriculares de la Universidad.
4. Coordinar adecuadamente la disponibilidad de recursos docentes, para ofrecer un apoyo administrativo eficiente a la ejecución de los planes de estudio.
5. Fomentar y promover el uso de los recursos, tales como tecnologías de información, multimedia y telecomunicaciones en las aulas.
6. Propiciar una mejor vinculación entre la docencia y la investigación.
7. Estimular la generación de proyectos concursables, para mejorar la calidad de la docencia.
8. Promover programas de perfeccionamiento y actualización entre los académicos.
9. Generar un plan de mejoramiento de infraestructura y equipamiento para la docencia (*p.e.*, bibliotecas, salas de estudio, laboratorios y granjas).
10. Optimizar los servicios de Bibliotecas e impulsar un Sistema Integrado de Bibliotecas.
11. Liderar, a través de sus prácticas docentes e investigativas, el Sistema de Educación Superior Pública del país.
12. Descongelar la planta de personal académico.
13. Vincular personal calificado para operar los distintos laboratorios.

1.3.4 COMPONENTE INVESTIGACIÓN

Las acciones generales para alcanzar el objetivo en el ámbito de la investigación son las siguientes:

1. Promoción, consolidación y financiación de Semilleros de Investigación.
2. Definir áreas prioritarias de desarrollo de la investigación (Agendas del Conocimiento).
3. Mejorar las instancias de administración y coordinación interna de la investigación.

4. Consolidar grupos de investigación de alta productividad, que sean multidisciplinarios e interdisciplinarios.
5. Incrementar la participación de investigadores en proyectos de fondos concursables.
6. Incrementar las publicaciones en las revistas indexadas.
7. Mejorar la infraestructura y el equipamiento para el desarrollo de la Investigación.
8. Perfeccionar las estructuras funcionales y los mecanismos existentes para la transferencia tecnológica.
9. Mejorar la difusión de los resultados de la investigación que realiza la Universidad.
10. Estimular y apoyar el perfeccionamiento académico.
11. Fomentar la investigación y extensión de frontera y relevante, con estrecha comunicación entre la Universidad y los sectores productivos, sociales y gubernamentales.

1.3.5 COMPONENTE EXTENSIÓN

Las acciones para abordar esta estrategia son las siguientes:

1. Participar activamente en el debate Nacional sobre el tema.
2. Generar alianzas con otras Universidades estatales.
3. Dar a conocer a la sociedad el aporte de la Universidad al desarrollo del país.
4. Promover un debate al nivel de país que contribuya a cambiar los criterios de asignación de recursos a la educación universitaria dependiente del Estado.

1.3.6 NECESIDADES DE LIDERAZGO NACIONAL E INNOVACIÓN ACADÉMICA PARA PERÍODO 2012 – 2015 EN LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS:

En este mismo orden de ideas, para lograr con éxito cada una de las acciones proponentes a ser consideradas en la “Plan Global de Desarrollo 2013-2015”, la Facultad de Ciencias Agrarias de la sede Medellín requiere:

1.3.6.1 Consolidar el proceso de renovación curricular:

Las innovaciones curriculares actuales orientan la enseñanza al desarrollo de competencias profesionales, consecuentes con conocimientos y habilidades claves en el desempeño de los futuros egresados. El diagnóstico del proceso de autoevaluación-acreditación que se desarrolla en la Universidad, los cambios curriculares promovidos en los nuevos planes de estudios y las recomendaciones de grupos de investigación

interdisciplinarios de la Universidad, ponen de manifiesto la necesidad de dar una flexibilidad curricular, aportando innovaciones en las prácticas pedagógicas masivas (cursos virtuales), propiciando una mayor disponibilidad de recursos de aprendizaje y una infraestructura tecnológica computacional y de comunicaciones suficientes para las actuales demandas.

Las principales acciones para llevar a lograr con éxito esta estrategia sería:

1. Diseño Curricular y procedimientos de validación de las experiencias de innovación docente.
2. Producción de material para apoyo a la docencia en los cursos de los pregrados.
3. Instalación de cursos con material de apoyo en las unidades académicas.
4. Fortalecimiento de la plataforma informática.

1.3.6.2 Potenciar los programas de posgrado:

El posgrado constituye una expresión de la actividad académica al más alto nivel. Es por ello que el logro de avances en este ámbito debe ser el resultado de la formación de una masa crítica de cuadros académicos con grado de doctor, del desarrollo sostenido de la investigación y de las áreas disciplinarias y, en general, de un proceso de maduración institucional.

La Universidad, desde el 2000, ha experimentado un importante crecimiento en las actividades de posgrado, tanto en lo relativo a la oferta de programas de especialización y magíster, como en programas de doctorado (en total 344). En este sentido, la autoevaluación y acreditación de programas existentes cobra especial relevancia por su impacto en la calidad de la oferta, en la imagen institucional y en la posibilidad de acceso a sistemas de financiamiento nacionales e internacionales.

Asimismo, es necesario mantener un análisis permanente de la actividad científica y de la formación de investigadores, en las diferentes áreas de desarrollo de la Universidad, con vista a generar nuevos programas de posgrado de calidad en áreas de interés institucional y en áreas deficitarias y de interés regional y nacional.

Las acciones que permitirán el fortalecimiento del posgrado serán:

1. Aumentar la inversión con el apoyo del estado para el desarrollo de actividades académicas y científicas.

2. Promover la calidad de los programas de posgrado mediante la implementación de sistemas de evaluación interna.
3. Promover la acreditación de los programas de posgrado existentes en función de los estándares Nacionales e Internacionales.
4. Crear nuevos programas de posgrado en áreas que tienen sus masas críticas subutilizadas y en áreas deficitarias y de interés Nacional.
5. Promover la colaboración e integración de los programas de posgrado existentes para potenciar su calidad.
6. Promover la creación de posgrados en conjunto con otras Universidades e intercedes en áreas de interés Nacional.
7. Consolidar los programa de reciente creación en la Universidad.
8. Dedicación exclusiva de docentes a posgrado-investigación.

1.3.6.3 Continuar con los procesos de acreditación de los programas de pre y posgrado de la Universidad, ante los organismos correspondientes

Los escenarios de continuo cambio que enfrentan las instituciones de educación superior, las exigencias cada vez mayores del medio en cuanto a desarrollo científico y tecnológico de calidad y el aumento de los vínculos con diversos países, hacen que nuestras instituciones adopten estrategias que les permitan marchar a la par de los cambios, responder con excelencia y ofrecer mejores alternativas a dichas demandas.

En este contexto, al estar establecido, y en pleno ejercicio, en el país un Sistema Nacional de Acreditación – Consejo Nacional de Acreditación (CNA) orientado a promover y asegurar la calidad de la formación del pregrado, posgrado y el nivel técnico superior. Dicho sistema considera procesos de autoevaluación de programas y, está asociado a incentivos de diversa naturaleza, principalmente de reconocimiento nacional e internacional y posiblemente económicos. Igualmente, se deberá afirmar y promover categóricamente las pruebas Saber-Pro, mecanismo también oficial para “calibrar” y velar por la calidad de los egresados de las instituciones de educación superior en Colombia.

La Universidad, adelantándose a esta preocupación manifestada, en 1998, inicia un proceso sistemático de autoevaluación de sus actividades académicas. Este proceso, se ha definido llevarlo a cabo de manera centralizada, pero respetando las características propias de cada una de las unidades académicas de la institución. De esta forma, se pretende promover la internalización de valores comunes y facilitar la participación de la Universidad en instancias externas de acreditación institucional.

Contar con instrumentos y métodos de evaluación y autoevaluación adecuados abrirá grandes perspectivas a las instituciones universitarias, tanto para mejorar la excelencia académica, como para proyectarse hacia el futuro; sin embargo, instrumentos y métodos no son suficientes. También, se requiere desarrollar una cultura académica y universitaria que incorpore estos métodos y procedimientos como parte del quehacer de la Universidad.

Las acciones que permitirán desarrollar esta estrategia serían las siguientes:

1. Promover la incorporación de más unidades académicas en el proceso de autoevaluación institucional.
2. Promover la acreditación de programas de pre y posgrado ante las entidades correspondientes.
3. Generar una cultura autoevaluación al interior de la institución.

En resumen, la Universidad velará por la excelencia de su oferta académica, en las áreas del conocimiento que en ella se cultivan; se potenciará la calidad de la docencia impartida en el pre y posgrado y estimulará la autoevaluación y acreditación sistemática, de programas de pre y posgrado.

1.3.6.4 Descongelar la planta de personal docente:

No se podría dejar de lado un eterno reclamo sobre la necesidad de vinculación de nuevos docentes, a pesar de que se ha incrementado las ocupaciones de docencia (nuevos programas de postgrado) asesoría e investigación (consolidación de grupos de investigación con alto reconocimiento y capacidad de estructurar y desarrollar proyectos). **En esa misma línea, se reconoce la carencia de personal calificado, en particular en los laboratorios, lo cual limita las tareas y se constituye en cuello de botella, para ofertar mejores servicios a la comunidad y a la investigación.** Anotando que el obsoleto estatuto administrativo atenta contra una academia de excelencia, ya que permite canjear conocimiento específico por experiencia en cualquier labor. Sumado que coordinadores o directores de laboratorio no participan de los procesos de selección y calificación de este personal auxiliar.

El requerimiento de personales docentes y auxiliares de laboratorio, por parte de la Facultad de Ciencias Agrarias serían los siguientes:

- Departamento de Ciencias Agronómicas: 6 docentes y 10 técnicos de laboratorio calificados (*tecnólogos o profesionales*).

- Departamento de Ciencias Forestales: 4 docentes y 3 técnicos de laboratorio calificados (*tecnólogos o profesionales*).
- Departamento de Ingeniería Agrícola y Alimentos: 4 docentes y 3 técnicos de laboratorio calificados (*tecnólogos o profesionales*).
- Departamento de Producción Animal: 4 docentes y 3 técnicos de laboratorio calificados (*tecnólogos o profesionales*).

1.3.6.5 Ocupar un lugar destacado en investigación a nivel de país:

La mayor parte de la investigación que se realiza en el país, se desarrolla en el seno de las universidades públicas, aunque en los últimos años hace presencia universidades privadas y centros de investigación, asociados a diversas actividades productivas (Cenipalma, CORPOICA, Cenibanano, Cenicacao, Cenicaña, Cenicafé, Ingeominas, Instituto Colombiano de Petróleo (ICP), Instituto del Caucho y Plástico). En este sentido, para nuestra institución es primordial seguir fortaleciendo su capacidad de investigación y ocupar un lugar destacado en el ámbito nacional, fortaleciendo así la contribución que la Universidad hace a la producción científica del país y a su desarrollo económico y social.

Para responder a este desafío, la institución debe generar la capacidad de captar del entorno los temas prioritarios y definir las líneas que enmarcarán su acción académica en investigación. El accionar de la Universidad en el área de la investigación debe desenvolverse en un marco de políticas, estrategias y planes de acción coherentes con el desarrollo institucional en el ámbito global.

Las acciones que permitirán desarrollar esta estrategia serían las siguientes:

1. Autonomía financiera para los grupos de investigación.
2. Consolidar una masa crítica de investigadores.
3. Estimular la participación de los académicos en la actividad de investigación y en los concursos a fondos de investigación científica y tecnológica.
4. Adecuación de espacios físicos e infraestructura necesaria para el desarrollo de esta actividad.
5. Promoción de una cultura de vínculos e integración en equipos de trabajo que logren visiones integradas y compartidas.

1.3.6.6 Fortalecer las instancias y actividades de extensión universitaria hacia la comunidad:

La extensión es una de las actividades fundamentales de la labor universitaria, a través de la cual se pretende poner al alcance de la sociedad los resultados del quehacer científico-tecnológico y artístico-cultural, permitiendo que la Universidad se incluya y articule en un proceso continuo de interacción cultural con su medio. La Universidad cuenta con diversas instancias que le posibilitan mantener un vínculo sistemático con su entorno, entre ellas se encuentran las unidades de Extensión, Actividades Culturales, Radioemisoras, TV, periódicos revistas, página web, Sello Editorial, boletines, etc.

Las acciones que permitirán cumplir esta estrategia serían:

- Ampliar la cobertura de las actividades de extensión, para los alumnos de la enseñanza media.
- Fortalecer los Centros de Extensión de la Universidad y su dirección para que coordine todas las actividades de extensión que en ella se desarrollan.
- Difundir los resultados del quehacer académico destacado.
- Difundir las expresiones artístico-culturales que se desarrollan al amparo de la Universidad.
- Fortalecer el vínculo con los egresados de la Universidad.

1.3.6.7 Potenciar el vínculo universidad con el sector empresarial:

Una de las principales preocupaciones de una Universidad, es la transmisión del conocimiento que en ella se genera. Para ello, debe ocuparse de transferir al sector productivo y de servicios, ya sean estos de carácter público o privado, los resultados del trabajo académico que en ella se desarrolla, aportando aplicaciones concretas a la resolución de situaciones problemáticas.

De este modo, la transferencia tecnológica es una tarea que comprende actividades tales como: asistencia técnica, el otorgamiento de licencias, la formulación de proyectos, el desarrollo de procesos, etc. En virtud de esto, la Universidad al transferir y aplicar el conocimiento, realiza a la vez un esfuerzo complementario de investigación y uno de extensión, traduciéndose esto en un aporte concreto al desarrollo de los agentes económicos y sociales del país. La transferencia tecnológica es, entonces, una actividad que facilita la relación entre el académico y el medio externo y enriquece la vinculación con sus estudiantes, al recibir éstos las experiencias en el campo profesional, en cuyo

ámbito más tarde les corresponderá desenvolverse. La transferencia tecnológica, como elemento de relación entre la Universidad y el medio externo, contribuye además a identificar líneas de investigación que requieren ser abordadas por la Universidad, por su pertinencia e impacto en el desarrollo económico nacional.

Para el logro de esta estrategia, se plantean las siguientes acciones específicas:

- Diseñar e implementar mecanismos que permitan detectar las necesidades de transferencia tecnológica, asesoría y educación continua del sector empresarial.
- Readecuar las instancias universitarias encargadas de la vinculación Universidad – Empresa.
- Potenciar los grupos de investigación aplicada multidisciplinarios e interdisciplinarios.
- Satisfacer las necesidades de educación continua del sector empresarial.
- Fomentar la participación de los investigadores en concursos de fondos de desarrollo tecnológico.

1.3.6.8 Fortalecer el vínculo entre la universidad y otras instituciones nacionales e internacionales:

Esta estrategia apunta a la necesidad de gestionar alianzas, *join venture*, etc., con entidades públicas, privadas y educativas -de carácter Nacional e Internacional- en un marco de colaboración y beneficio mutuo.

Generar alianzas estratégicas con universidades y otras entidades permitirán fortalecer la capacidad de respuesta a las solicitudes del medio, mejorar los programas que nuestra Universidad ofrece, generar redes de influencia, potenciar la internacionalización y desarrollar capacidades para ofrecer de manera oportuna soluciones a los problemas que se presenten en el medio nacional e internacional.

Las acciones que permiten llevar adelante esta estrategia serían:

- Determinar áreas de interés y los resultados esperados de la vinculación con otras entidades.
- Desarrollar proyectos en conjunto con otras instituciones nacionales e internacionales.
- Promocionar relaciones de intercambio, potenciando el intercambio académico – estudiantil desde y hacia el extranjero.

- Incrementar la presencia de la Universidad en los organismos y redes universitarias internacionales.
- Generar y mantener mecanismos de coordinación y contactos, que suministren información actualizada, con las Universidades e Instituciones con las que se mantiene relación, vía convenios.
- Generar vínculos y proyectos conjuntos con otras universidades estatales encaminados al desarrollo de relaciones de trabajo conjunto y búsqueda de soluciones a problemas de carácter nacional o regional.

En general, la Universidad privilegiará la extensión, como una herramienta de vinculación e influencia con su entorno Nacional e Internacional; promoverá y apoyará la vinculación con el sector público, político y privado; deberá vincularse y será receptiva con las necesidades de la comunidad en que se encuentra inserta; reforzará la vigencia y profundidad de los vínculos con sus egresados.

1.4 OBJETIVO ESTRATÉGICO 3:

1.4.1 “INFRAESTRUCTURA ADECUADA PARA LA EXCELENCIA”

1.4.1.1 VERSIÓN 1

DOCUMENTOS BASE (DISPONIBLES):

- ✓ **Actas Claustros Profesorales**
 - Claustro de profesores de C. Agronómicas
 - Claustro de profesores de P. Animal
 - Claustro de profesores de I. Forestal
- ✓ **Actas Claustros Estudiantiles**
 - Claustro de estudiantes de C. Agronómicas
 - Claustro de estudiantes de P. Animal
 - Claustro de estudiantes de I. Forestal
 - Claustro de estudiantes de I. Agrícola
- ✓ **Claustro De Facultad**

1.4.1.1.1 DOCENTES

C. Agronómicas:

La planta de personal está congelada. Hay mucho interés en no hacer más edificios, pero en renovar los que están. Cree que tiene que quedar la infraestructura física. Lo que se necesita es ampliación de la planta de profesores. Sí hace falta mejorar la infraestructura física, pero también hay que incrementar la planta docente.

No se cree que crear nuevas sedes sea conveniente; quizá sería conveniente fortalecer las actuales.

Se concibe al Departamento de Ciencias Agronómicas en un espacio diferente del bloque 11. El Departamento debe propender por un nuevo edificio.

C. Forestales:

Desde el aspecto urbano y rural:

La Universidad debe concentrar las áreas de laboratorios en edificaciones diseñadas adecuadamente de acuerdo con las exigencias de planeación para disminuir los riesgos.

Desde el punto de vista de lo urbano, es necesario adecuar la infraestructura existente para el ejercicio de la docencia y determinar nuevas necesidades de dotación en lo físico e instrumental ya que las aulas actualmente se encuentran deterioradas, hasta el punto que generan alto riesgo.

Las herramientas informáticas y audiovisuales son insuficientes ya que algunas aulas no disponen de video-beam y/o tableros apropiados, evidenciando rezagos tecnológicos, situación que se percibe mucho más ahora que la Universidad ha ampliado cobertura y creado nuevos programas de pregrado y posgrado.

Las condiciones actuales de las aulas y su mobiliario no son cómodas y obstaculiza un buen proceso de aprendizaje. Lo anterior plantea la necesidad de establecer todos los correctivos necesarios para adecuar los espacios e incluso, considerar la opción de construir un edificio de aulas.

En lo rural, es importante revisar el estado físico de las instalaciones en las estaciones agrarias y la estación forestal, ya que éstas actualmente presentan un alto grado de deterioro en las condiciones sanitarias y ambientales para atender adecuadamente los estudiantes nuevos y futuros.

Es importante resaltar que estas estaciones agrarias y la estación forestal son un apoyo invaluable para la docencia, ya que todos los estudiantes transitan por ellas en sus prácticas académicas extramurales, por lo tanto, deben estar muy bien dotadas y condicionadas.

La Universidad debe abrirse con programas que permitan promover el conocimiento y la utilización de sus desarrollos académicos, como museos, patrimonio, campus, colecciones, artoetum, palmetum, lo cual permitirá resaltar sus aportes al medio ambiente y convertir sus espacios y territorio en campos de ciencia, arte y cultura. Así mismo, podrá ofrecer la realización de eventos artísticos y culturales que permitan su articulación con lo urbano. En cuanto a la infraestructura de apoyo a la investigación, está actualmente fragmentada y en condiciones de dotación desigual, lo cual aumenta el riesgo y dificulta su gestión.

La infraestructura actual y de equipamiento dificulta la realización de sus funciones, de conformidad con los nuevos lineamientos del sistema de gestión de calidad y acreditación. Tampoco se garantiza el adecuado cumplimiento de las normativas ambientales en cuanto a vertimientos y emisiones.

Un edificio de laboratorios facilita la disminución y la gestión del riesgo, el cumplimiento de las normas ambientales, la identificación e instrumentación de procesos de alto peso tecnológico, con equipos robustos, los cuales son difíciles de duplicar; esto redundará en un mejoramiento de la investigación y facilita los procesos de apropiación e implementación de programas de renovación, calibración y mantenimiento de equipos.

La integración con lo rural se debe buscar a partir de la utilización y dotación adecuada de las estaciones agrarias y la estación forestal, con estrategias que definan la sostenibilidad ambiental y la interconexión entre estas sedes rurales.

Se deben definir programas permanentes de formación, volcados a las regiones, a partir de estas sedes, logrando así el reconocimiento social e institucional a nivel local y regional.

ACCIONES:

1. Construcción Edificio Facultad de Ciencias Agrarias
2. Construcción Edificio de Aulas
3. Actualización, mantenimiento y ofrecimiento de las colecciones, Xiloteca, insectos, palmas, plantas, etc.
4. Mejoramiento, adecuación y dotación de Estaciones Agrarias y la Estación Forestal
5. Convertir las estaciones agrarias y la estación forestal en centros de dotación permanente y desarrollo de tecnología agraria y forestal.
6. Convertir a la Estación Forestal en la estación de formación ambiental

1.4.1.1.2 ESTUDIANTES:

Es necesario priorizar la adecuación, reparación y construcción de aulas, laboratorios y edificios en general que permitan el cómodo y adecuado desarrollo de las actividades académicas y de investigación.

La construcción de un bloque para la Facultad en la cual se puedan albergar aulas y laboratorios de la creciente población de la FCA.

Evaluar la pertinencia de la construcción de la circunvalar de la Universidad, conociendo las necesidades de infraestructura y equipamiento para la docencia e investigación.

Mantenimiento, dotación y recuperación de de las ESTACIONES AGRARIAS que posee la Universidad con miras a la investigación y utilización continua de los mismos.

Ing. Agrícola:

Uno de los aspectos más importantes a nivel Universitario es el crecimiento armónico de la infraestructura Universitaria y el cuidado y uso racional de su patrimonio lo que no se ve representado en la infraestructura de del programa Ingeniería Agrícola, ya que algunas dependencias están en detrimento y condiciones precarias en las cuales no es posible cumplir con el lema institucional investigación e innovación estas se mencionan a continuación:

- a. Estación agraria Cotove, Laboratorio de procesos agroindustriales, Laboratorio de riegos, Laboratorio de leches, Laboratorio de mecanización agrícola.
- b. Además la Universitaria debe adquirir instrumentación apropiada, invertir en la construcción de auditorios adecuados, e invertir en restaurante Universitario.
- c. Una estrategia para la consecución de recursos es la venta de servicios y comercialización de los productos de la universidad a nivel nacional e internacional.
- d. El criterio que se debe tener en cuenta, es darle prioridad inicialmente a las instalaciones como: Salones, laboratorios de riego, centros agropecuarios que son la base de la educación.

Buscar que los bloques 14 y 20 sean destinados para uso específico de la Facultad de Ciencias Agrarias, procurando una mayor agilidad en los procesos administrativos y académicos, acordes con los lineamientos dados desde la rectoría.

Plan de desarrollo de las estaciones agrarias de la Facultad de Ciencias Agrarias. Presentado por el director de las mismas, Delmis Omar Camargo Rodríguez.

Construcción de un nuevo Laboratorio de Productos Lácteos, lo que conllevará a la redefinición de espacios en el bloque 51, en el cual el claustro propone dos salones para clase, las oficinas de los posgrados de alimentos e ingeniería agroindustrial y un auditorio de capacidad moderada para eventos académicos especiales.

Reubicación de la sala de ventas de productos agroalimentarios, con facilidad de acceso a particulares, con ingreso restringido al campus universitario.

Desarrollar físicamente la zona occidental del núcleo El Volador, contigua a la zona de alimentos, de manera que existan comodidades para el parqueo y la movilización de las personas y materias primas e insumos.

Desarrollar el Proyecto: Planta Agroindustrial Frutícola, en Cotové, proyecto que se encuentra escrito en su totalidad.

La definición sobre alternativas de uso y venta de algunas de las estaciones agrarias con poco uso o con limitaciones ambientales, productivas, etc.

Objetivos Estratégicos	Referente	Acción	Prioridad
Infraestructura adecuada para la excelencia académica	<p>Velar por un crecimiento armónico de la infraestructura Universitaria y por el cuidado y uso racional de su patrimonio.</p> <p>Mejoramiento de la infraestructura y recursos para un mejor desempeño de la academia y la administración.</p> <p>Planificar el crecimiento en infraestructura, para no deteriorar los espacios públicos y verdes.</p> <p>El gran deterioro de edificios en Bogotá.</p> <p>Patrimonio cultural y arquitectónico en alto riesgo.</p> <p>Dar respuesta a los requerimientos en estricto orden de prioridad definida, de acuerdo al beneficio institucional que reporta la realización de la inversión.</p>	<p>Determinar la capacidad de la infraestructura instalada con el fin de orientar el crecimiento.</p> <p>Planes de desarrollo urbano y paisajístico en correspondencia con los POT.</p> <p>Crear un Fondo para la inversión en infraestructura.</p> <p>Desarrollar un plan de mantenimiento de largo plazo.</p> <p>Generar un plan de mejoramiento de infraestructura y equipamiento para la docencia (bibliotecas, salas de estudio, laboratorios y granjas o centros experimentales).</p> <p>Formular un plan de mejoramiento en la infraestructura de apoyo a los estamentos universitarios en el campus (cafeterías, residencias, baños, salas de estar, espacios deportivos, culturales, etc.).</p> <p>Ordenar los requerimientos de inversiones a través de un proceso de planificación y definir un plan</p>	<p>Limitante presupuestal y la concentración de la mayoría de las ruinas en Bogotá. Su solución se acerca a dos presupuestos anuales.</p> <p>La universidad no se encuentra congregada en un único campus (diversas sedes, y núcleos en las mismas sedes), lo cual dificulta la comunicación, y limita a cierto nivel el desarrollo de la actividad académica y, el desenvolvimiento de la vida universitaria y sus diversas expresiones. Esta realidad es un factor importante que debería ser mirado con detenimiento.</p> <p>Hay limitantes de crecimiento físico, por estar los espacios saturados ya de edificios, parqueaderos y vías. Igualmente, para cumplir normas de densificación, respeto a patrimonios arquitectónicos y POT.</p> <p>En los predios rurales, es posible crecimiento de muchas</p>

		regulador de infraestructura. Desarrollar el hospital universitario.	actividades académicas.
--	--	---	-------------------------

En concordancia con la visión de la Universidad al 2017 en la cual se contempla la consolidación de la institución como una de las más importantes de América Latina y el Caribe, con un énfasis especial en el desarrollo de la investigación desde múltiples formas organizativas, el fortalecimiento de la infraestructura es un aspecto de vital importancia, puesto que es un aspecto nodal para el desarrollo de los componentes de docencia, investigación y extensión.

En el componente extensión para fortalecer las instancias y actividades de extensión universitaria hacia la comunidad se requiere contar con una infraestructura adecuada para potenciar los grupos de investigación, para desarrollar procesos de transferencia tecnológica, para la prestación de servicios y para la ejecución de convenios interadministrativos. Dada la situación financiera de la UNAL, se debe considerar que este componente como uno de los más importantes, debido a que representa el mecanismo más adecuado para el sostenimiento futuro de nuestros laboratorios.

En este sentido, los retos para la generación de un plan de mejoramiento de infraestructura física y equipamiento deben ser enfocados teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

La adecuación de los centros agropecuarios es un reto inaplazable para la Universidad por cuanto cuentan con infraestructuras obsoletas y algunos de estos se encuentran subutilizados.

La adecuación de laboratorios buscando cumplir con lo señalado en el Decreto 3075 de 1997.

Desplegar esfuerzos por proveer los espacios y la infraestructura necesaria para el desarrollo de las actividades de investigación, mejorando la infraestructura y el equipamiento para el desarrollo de esta.

Actualización o inserción dentro de nuevas metodologías o herramientas de enseñanza a través de la implementación de aulas TICs. Esto es una acción que la Sede está en mora de avocar, puesto que no solamente estas apoyan la labor de docencia sino que se convierten en una herramienta más para reforzar el componente de extensión.

Como estrategias para la consecución de recursos, se tiene como prioritario el apoyo a los docentes para la participación en proyectos de investigación y extensión, para lo cual la Universidad se debe esforzar por generar una instancia de apoyo a la formulación de los proyectos con el fin de incrementar las posibilidades de acceder a recursos concursables de manera exitosa y disminuir el desgaste propio de esta actividad para los docentes.

En este mismo sentido, es necesario enfocar los esfuerzos a la captación de recursos de organismos internacionales, para lo cual se debe contar con un grupo conecedor que apoye a los docentes en la formulación de proyectos que se acoplen a las metodologías exigidas.

Incrementar la labor de difusión del portafolio de servicios ofrecidos por la universidad (cursos de capacitación, servicios de asistencia técnica, actividades de extensión), así como el apoyo para la organización contable y la labor de costeo al interior de los laboratorios de los servicios ofrecidos.

Por otro lado se considera importante hacer una labor de evaluación de rentabilidad de los posgrados ofrecidos, buscando la posibilidad de reformular aquellos que presentan menor demanda y abrir programas que en este momento se reclamen por la sociedad.

¿Con qué criterios se debe priorizar el desarrollo de la infraestructura física en los Campus? (uso compartido, centralización de espacios).

El primer criterio para la priorización del desarrollo en infraestructura, debe ser el análisis de obsolescencia y riesgo de las edificaciones, punto seguido, el uso compartido, puesto que se debe tratar de beneficiar a la mayor cantidad de miembros de la comunidad. Seguido a lo anterior, la Facultad de Ciencias Agrarias, se enfrenta una situación que merece tratamiento prioritario, en lo siguiente:

Estaciones agrarias: Las Estaciones Agrarias tienen una localización estratégica, sobre todo Cotové, San Pablo, Paysandú, Corralito y San Sebastián, siendo necesario justificar su pertenencia a UNALMED. Muchos de estos centros, incluyendo Medellín, han sido víctimas de personas que quieren aprovecharse de los bienes del estado y que por falta de uso, adquieren derechos legales sobre parte de estos predios. La mejor manera de justificar que estos bienes sean parte de la U. es usándolos para las actividades propias de ella, es decir, docencia, investigación y extensión, y esto se hace con estudiantes y personas externas a la Universidad, de manera que es necesario activarlos, generando proyectos que efectivamente muevan personas a ellos.

En reconocimiento de que estos centros están localizados en zonas donde los docentes y los estudiantes no vivimos, es necesario dotarlos de la infraestructura adecuada para que las personas que los visitan tengan una estadía amable durante toda su permanencia. Ahora, también es necesario definir cuanta es la tierra necesaria para llevar a cabo las actividades de la U. en los próximos 10, 20, 30 40 y 50 años, porque tampoco es justificable comprometernos con un mantenimiento costoso de una tierra, esperando a que en un futuro no precisado pueda usarse. Ahora bien, Cotové ya tiene una propuesta de uso de tierra presentado en su momento por el profesor Julio Cesar Arango, el cual es necesario retomar y actualizar.

Implementación de aulas TICs.

Construcción de un espacio adecuado para la realización de eventos académicos (seminarios, congresos, conferencias, entre otros), los cuales aparte de constituirse como una importante herramienta de formación de los estudiantes, también generan ingresos para la Universidad.

Reubicación del personal y laboratorios de la Facultad de Ciencias que se encuentran asentados en los bloques 14 y 20, así como todo aquello asociado a la administración de Sede, para que estos dos (2) bloques identifiquen plenamente a la Facultad de Ciencias Agrarias.

Construcción del nuevo Laboratorio de Productos Lácteos. Definitivamente el Laboratorio de Productos Lácteos en UNALMED debe ocupar un espacio apropiado con su quehacer y en marco normativo; prácticamente cualquier dinero que se invierta en el bloque 51 en pro de mejorarlo, es dinero perdido; por lo que se requiere darle una solución definitiva y pensar en un espacio propicio, posiblemente al lado del bloque 52, y con comunicación física, cuya infraestructura física permita disponer de las áreas de recepción de leche, almacenamiento de materias primas, procesamiento, empaclado, almacenamiento de productos terminados y despacho. Precisamente, en la zona de calidad, podría construirse el laboratorio de evaluación sensorial de alimentos, ya que el que actualmente se tiene en el bloque 52, está muy limitado de espacio y carece de una zona de discusión. El espacio que se liberará de evaluación sensorial, podría ser usado para algunas actividades de microbiología que en el laboratorio que tenemos para ello, definitivamente no caben.

Adecuar la infraestructura que liberaría el actual Laboratorio de Productos Lácteos, bloque 51, para la parte administrativa de los posgrados del Área Curricular de Agroingeniería y Alimentos, además, para la dotación de aulas, y un auditorio para la

presentación de seminarios o para la realización de algún eventos académicos especial o cursos de extensión.

Ampliar los parqueaderos circundantes al Bloque 52 y el futuro bloque del Laboratorio de Productos Lácteos, ya que esta zona empezaría a tener un flujo de personal alto.

Comercialización de productos: Como actividad complementaria al trabajo de los laboratorios de alimentos, está la parte correspondiente al mercadeo de productos agroalimentarios. Esto requiere una Sala de Ventas construida para tal fin, tal vez tienda de autoservicio, con entrada independiente de la de la universidad (por la 65, donde se construiría una bahía), para evitar que personas extrañas a la U. ingresen con esa disculpa.

Conclusiones

- Necesidades de infraestructura para período 2012 – 2015 en La Facultad de Ciencias Agrarias:
- Edificio que identifique la Facultad. Proponemos el 14 y el 20, sacando de estos todo aquellos que pertenezca a otras facultades o a la administración central de sede.
- Remodelación bloque 51 (Laboratorio de Lácteos), consistente en: ubicación de la administración de posgrado alimentos y agroindustria, construcción de un salón de clases, construcción de una sala de reuniones, construcción de un auditorio.
- Reubicación de la planta de leches en un nuevo edificio que se ubique dándole continuidad al bloque 52, con todas las áreas necesarias y construyendo, anexo a él, un buen laboratorio de evaluación sensorial. Las actuales instalaciones de este laboratorio, serían usadas para actividades de microbiología de alimentos, lo cual permitirá que entre en funcionamiento éste laboratorio en el bloque 52.
- Construcción de una Sala de Ventas, abierta al público en general y con acceso por la carrera 65; obviamente permitiendo que sea surtida desde el interior de la U., pero con retorno restringido solo a personal de la Universidad.
- Construcción de parqueaderos en la zona noroccidental del campus, ya que este desarrollo urbanístico concentrará muchas personas.
- Por último, decidir el destino de las estaciones agrarias, sobre todo de cuatro predios: Cotové, Paysandú, San Pablo y Corralito (porque Piedras Blancas corresponde más a los forestales). Planear actividades de docencia, investigación y extensión desde 3 hasta 50 años, que nos permita definir inversiones en términos de adecuación de

espacios para las personas que allí se dirijan. Dormitorios, servicios sanitarios, comedor y cafetería. Por supuesto es necesario adecuar y ordenar bodegas, talleres y casa de mayordomo.

P. Animal

R/ Consideramos que es necesario mejorar la infraestructura en:

CAMPUS: Número y capacidad de las aulas para las materias básicas de la carrera, que la planta docente disminuya en proporción de los contratistas y se vinculen más docentes de calidad. Internet inalámbrico en el bloque. Es necesario revisar el diseño de la planta de carnes. Se requiere dotación para los laboratorios, especialmente los de biología, leches, fisiología para que se pueda aprovechar el espacio disponible y aceptar un mayor número de estudiantes. Integrar las obras con profesionales y/o estudiantes de la Universidad Nacional y que por medio de proyectos interfacultades se ejecuten los convenios de construcción. Lanzar convocatorias esporádicas sobre mejoramiento de infraestructura en cualquiera de las áreas físicas y de centros experimentales.

CENTROS EXPERIMENTALES: Mejora en infraestructura, de calidad de hospedaje y aseo en estos centros. Es necesaria la reestructuración y mejoramiento de las instalaciones de Caprinos, Porcinos y Abejas. Realizar un convenio con una familia de bajos recursos de la zona de cada centro para ofrecer el servicio de alimentación y atención para los estudiantes durante su rotación (Cafetín), en San Pablo se sugiere que una de las familias de los trabajadores si desea se encargue de esto. En todos los centros debe haber unos auditorios adecuados para recibir clase con aireación mínima, hacer intercambio de los tractores entre San Pablo y Cotové. No estamos de acuerdo con la venta de ninguna Estación Agraria.

1.4.1.2 VERSIÓN 2

DOCUMENTOS BASE (DISPONIBLES):

- ✓ **Actas Claustros Profesionales**
 - Claustro de profesores de C. Agronómicas
 - Claustro de profesores de P. Animal
 - Claustro de profesores de I. Forestal

- ✓ **Actas Claustros Estudiantiles**
 - Claustro de estudiantes de C. Agronómicas
 - Claustro de estudiantes de P. Animal
 - Claustro de estudiantes de I. Forestal
 - Claustro de estudiantes de I. Agrícola

- ✓ **Claustro De Facultad**

<p>Readecuación del Bloque</p>				✓		<p>prácticamente cualquier dinero que se invierta en el bloque 51 en pro de mejorarlo, es dinero perdido; por lo que se requiere darle una solución definitiva y pensar en un espacio propio, posiblemente al lado del bloque 52, y con comunicación física, cuya infraestructura física permita disponer de las áreas de recepción de leche, almacenamiento de materias primas, procesamiento, empaquetado, almacenamiento de productos terminados y despacho. Precisamente, en la zona de calidad, podría construirse el laboratorio de evaluación sensorial de alimentos, ya que el que actualmente se tiene en el bloque 52, está muy limitado de espacio y carece de una zona de discusión. El espacio que se liberará de evaluación sensorial, podría ser usado para algunas actividades de microbiología que en el laboratorio que tenemos para ello, definitivamente no caben.</p> <p>La construcción de un nuevo Laboratorio de Productos Lácteos implica la redefinición de espacios en el bloque 51, en el cual se propone:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dos salones para clase, • las oficinas de los posgrados de alimentos e ingeniería agroindustrial y • un auditorio de capacidad moderada para eventos académicos especiales. <p>Adecuar la infraestructura que liberaría el actual Laboratorio de Productos Lácteos, bloque 51, para</p>
---------------------------------------	--	--	--	---	--	---

1.5 OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: “UNIVERSIDAD SALUDABLE Y CAMPUS AMABLE”

1.5.1 ¿Cuál debe ser el énfasis del sistema de bienestar universitario en la Universidad para enfrentar los retos en cuanto a deserción, graduación, permanencia, seguridad y manejo ambiental de los campus?

El *Acuerdo 044 de 2009* del Consejo Superior establece que el Bienestar Universitario es el conjunto de políticas, programas y servicios, que buscan desarrollar el potencial de las habilidades y atributos de los miembros de la comunidad universitaria en sus dimensiones intelectual, espiritual, psíquica, afectiva, académica, social y física. Así mismo, establece que la formulación de políticas, coordinación, orientación y asesoría en esta materia le corresponderán al Consejo de Bienestar Universitario.

El Sistema de Bienestar Universitario en la Universidad Nacional de Colombia se encuentra reglamentado mediante el Acuerdo 007 del 13 de abril de 2010 del Consejo Superior Universitario. Este sistema se constituye en un eje articulador y transversal de la docencia, la investigación y la extensión de la Universidad, que aporta al proceso educativo de la comunidad universitaria y al desarrollo institucional, mediante acciones formativas y procesos de monitoreo, evaluación y mejoramiento.

Los lineamientos establecidos para el Sistema de Bienestar Universitario son:

- Construcción de tejido social a través de la promoción de la convivencia.
- Fortalecimiento de la relación con los pensionados y egresados de la Universidad
- Promoción de la inclusión social como principio fundamental de equidad.
- Consolidación de la cultura universitaria.
- Contribución a la disminución de la deserción estudiantil asociada a factores socioeconómicos, de salud física, fisiológica o psíquica y de adaptabilidad a la vida universitaria.
- Fomento de acciones que propendan por una Universidad Saludable y el autocuidado.
- Promoción del compromiso ético en la Universidad Nacional de Colombia como principio de la gestión y responsabilidad pública.

Dicho Sistema, administrativamente, funciona a través de Comités Asesores de Bienestar Universitario, de Facultad, de Sede y Nacional, según la estructura administrativa de cada Sede, quienes cuentan con políticas y programas suficientes, adecuados y accesibles a

toda la comunidad académica. Con el fin de garantizar un manejo independiente de los recursos, Bienestar Universitario tiene un fondo especial, en el cual se establecen sub-cuentas o centros de costos que permitan identificar los ingresos y gastos de las diferentes actividades. La comunidad académica del programa de Ingeniería Agrícola puede acceder de manera gratuita a todos los servicios y programas que se ofrecen desde Bienestar Universitario.

En la Sede, el objetivo principal de la Oficina de Bienestar Universitario es *“Facilitar la creación de condiciones sociales y culturales que contribuyan a la construcción y consolidación de la comunidad universitaria y que permitan la expresión, el desarrollo personal de los miembros que la componen y la formación de ciudadanos, sobre la base del respeto y reconocimiento de unas reglas básicas de convivencia en cumplimiento de la Misión y Fines de la Universidad.”*¹

Los siguientes corresponden a fines misionales de la Universidad a los que se busca responder:

1. Atender y promover las condiciones que favorezcan el desarrollo humano y la formación integral de la comunidad estudiantil.
2. Establecer las condiciones, procesos y mecanismos que permitan materializar los derechos, las libertades y las responsabilidades de los estudiantes en la construcción de la vida universitaria.
3. Incentivar y reconocer los principales aportes realizados por los estudiantes, por medio de estímulos y distinciones, que favorezcan el cumplimiento de los fines misionales de la Universidad y sus actividades complementarias.
4. Establecer criterios, procesos y mecanismos alternativos para el reconocimiento, la prevención y la solución de conflictos en la vida universitaria.

En este contexto, la institución tiene el deber de proveer no sólo las condiciones y los medios necesarios para que el proceso formativo se desarrolle adecuadamente, sino, además, proporcionar las condiciones para una formación integral y una buena calidad de vida estudiantil. En la actualidad, la Universidad cuenta con sistemas que mejoran la calidad de vida estudiantil generando impactos positivos. Los programas existentes corresponden a recreación y actividades culturales, representación y participación de la

¹http://www.medellin.unal.edu.co/misional/index.php?option=com_content&task=view&id=48&Itemid=67, Consultada el 15 de abril de 2010

vida universitaria, orientación e información estudiantil, auxilios-subsidios, becas, pasantías-movilidad, etc. Estas instancias proporcionan la base para la implementación de las acciones que a continuación se señalan, para garantizar la permanencia y seguridad estudiantil:

1. Promover una cultura de calidad de servicio al estudiante.
2. Generar un plan de mejoramiento en la infraestructura de apoyo a la vida estudiantil en el campus (cafeterías, residencias, baños, salas de estar, espacios deportivos, culturales, etc.)
3. Incrementar y fomentar las actividades dirigidas a la formación integral de nuestros estudiantes (cursos, talleres, actividades deportivas y culturales, etc.).
4. Mejorar los sistemas de ayuda y bienestar estudiantil vigentes.
5. Perfeccionar los criterios y mecanismos de entrega de asignación de los beneficios a los estudiantes.
6. Promover una cultura de diálogo y generar instancias y mecanismos que posibiliten una comunicación transparente y fluida entre autoridades y estudiantes. Asimismo estimular la participación y presencia de los estudiantes en los organismos colegiados donde como estamentos les corresponde.
7. Modernizar los procesos de administración del estudiante.

En este campo conviene escuchar el informe de EIP-EUA que reseña: “El Equipo recomienda que la UN vigile la implementación igual y sin contratiempos de las medidas de la política de bienestar, que incluya una estructura formal en los estatutos sobre la representación de los estudiantes, haga una provisión para un presupuesto específico, para un sitio permanente y para el uso de las instalaciones de manera que la misión pueda cumplirse a cabalidad. También recomienda el nombramiento de un mediador para que ayude en el arreglo y solución de conflictos y quejas”.

Por tanto, la Universidad velará por el resguardo y mejoramiento de la calidad de vida del estudiante, que permita su formación en condiciones de equidad; estimular y asegurar el desarrollo integral del estudiante como una prioridad esencial de la Universidad; asegurar al estudiante, con capacidad académica, su permanencia en la Universidad brindándole el apoyo socioeconómico y los de tipo compensatorios que requiera para superar y resolver las carencias que presente. Es importante mencionar que

la comunidad estudiantil de nuestra Universidad, en su mayoría, proviene del estrato bajo-medio, por lo que en virtud del principio de equidad social, la Universidad debe fortalecer el programa de becas y acompañamiento académico y económico, de tal manera que se contribuya a crear condiciones de bienestar que hagan posible el acceso de estos sectores a la Universidad, les permitan su permanencia y un buen rendimiento académico.

1.5.2 ¿Qué experiencias nos deja el proceso de acompañamiento estudiantil de la Universidad y que acciones de fortalecimiento se pueden implementar?

El área de acompañamiento integral, reglamentada por la Resolución 003 de 2010 de Consejo de Bienestar Universitario, es el área que se enfoca en las acciones hacia la comunidad y tiene como objetivo acompañarla en su paso por la Universidad, facilitando el conocimiento de sí mismo y de los demás miembros de la comunidad. Esto contribuye a desarrollar el sentido de pertenencia, el compromiso individual con la Universidad, la construcción de un tejido social incluyente y el fortalecimiento de las relaciones humanas.

Dentro de los programas ofrecidos por esta área se encuentran:

- Inducción para estudiantes
- Plan Par
- Talleres
- San Alejo Estudiantil

El “Convenio interadministrativo” entre la Secretaría de Educación del Municipio de Medellín y la Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín” (Resolución UB-001 de 2006 de la Dirección de Bienestar Universitario) busca:

- Garantizar la permanencia de estudiantes de pregrado en los diferentes programas que ofrece la Sede.
- Disminuir la deserción universitaria.

Este programa apoya la creación de escenarios que permiten el desarrollo de los miembros de la comunidad universitaria y la formación de ciudadanos libres e individuos con responsabilidad, que contribuyan a la construcción y consolidación de la nación colombiana.

El programa de Acompañamiento Estudiantil se orienta estratégicamente a la implementación de asesorías a los estudiantes en los trámites administrativos, veedurías y seguimiento en dichos asuntos, análisis de información referente a procesos académicos, factores psicosociales que inciden en la calidad de vida de los estudiantes y aporten a la formación integral del profesional que egresa de la Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín.

Los servicios de asesoría, veeduría y calidad de vida, son programados en principio para quienes corren riesgo de perder involuntariamente su condición de estudiantes por factores asociados a problemas académicos, de convivencia, psicoafectivos y socioeconómicos, con el fin de disminuir la deserción estudiantil, mejorar las condiciones de bienestar y posibilitar el proceso de formación de estudiantes libres, conscientes y alegres de vivir. Así, los procesos de acompañamiento integral presentan un enfoque diferencial donde la intervención social o el tipo de acompañamiento integral se efectúa según las condiciones particulares de los estudiantes, generando una atención Integral al estudiante de acuerdo con sus necesidades, recursos, y situaciones de riesgo.

Se cuenta con el “San Alejo Estudiantil”, un espacio institucionalizado por el Consejo de Sede, para dar a conocer y comercializar el producto de expresiones artísticas, artesanales y emprendedoras de los estudiantes de la Sede. La realización de esta actividad redundará en el bienestar de la comunidad universitaria y promueve la cultura emprendedora en los jóvenes, como un mecanismo para reducir los índices de deserción en la Sede por factores económicos.

La reforma académica de la Universidad Nacional de Colombia introdujo como medida del rendimiento estudiantil el Promedio Aritmético Ponderado Acumulado (en adelante P.A.P.A). De acuerdo con el artículo 44 del Acuerdo 008 de 2008 del Consejo Superior Universitario, presentar un P.A.P.A inferior a tres punto cero (3.0) es indicador de pérdida de la calidad de estudiante, lo cual genera deserción en la Universidad. El grupo a intervenir desde la Oficina de Acompañamiento de Bienestar de la Universidad comprende estudiantes en situación de riesgo académico por P.A.P.A inferior a 3.4. De esta manera, se observan los principales factores que inciden en la deserción, un fenómeno que afecta diferentes áreas tanto a nivel individual, grupal, comunitario e institucional²

²Sánchez, S., Zambrano, A., & Palacín, M. (2005). Psicología comunitaria Europea: Comunidad, poder, ética y valores. España: Universidad de Barcelona.

El análisis realizado respecto a los motivos de la situación de las y los estudiantes con PAPA inferior a 3,4 reportados por el Sistema de Acompañamiento se puede comparar con el modelo propuesto por Pinto (2007)³ quien toma tres condiciones o variables predictoras que son: condiciones de entrada psicológicas, económicas, sociales y académicas; las condiciones de la institución en cuanto al programa curricular, los procesos pedagógicos y el soporte institucional; por último, los mecanismos de interacción entre pares, con los programas de la universidad, la integración académica y las actividades extracurriculares.

- Como acciones de fortalecimiento que se pueden implementar o mejorar en el acompañamiento integral a los estudiantes se plantean los siguientes aspectos:
- Realizar seguimiento a situaciones académicas, disciplinarias y de vulnerabilidad a los estudiantes en riesgo de perder su calidad de estudiante, involucrando al personal docente o tutores asignados.
- Incrementar los espacios de asesoría y acompañamiento dando a conocer los estatutos, beneficios y servicios que presta la Universidad Nacional de Colombia.
- Realizar programas y acciones de prevención de riesgos implícitos en el desarrollo de la vida universitaria.
- Incrementar el servicio de bienestar a los estudiantes enfocados a salud, recreación y deporte, cultura y capacitación.

1.5.3 ¿Cuál debe ser el enfoque del bienestar universitario para el personal administrativo?

El Acuerdo 005 de 1998 del CSU reconoce una bonificación de bienestar sin carácter salarial especial a los profesores de carrera de la Universidad. Además, reconoce mensualmente como bonificación especial de bienestar sin carácter salarial, a todas las personas vinculadas desde el 1o. de enero de 1998 a la totalidad de los empleos públicos que conforman su planta de personal. Adicionalmente existe un bono otorgado por la caja de compensación a los empleados, en el cual se puede hacer efectivo en diferentes medios comerciales. Sin embargo, en comparación con otras instituciones, aún de índole

³Pinto, M. (2007). Cuestión de supervivencia. Graduación, deserción y rezago en la Universidad Nacional de Colombia. (D. d. Universitario, Ed.) Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

estatal, no se cuenta con una política clara de bienestar hacia el personal administrativo y docente.

El enfoque del bienestar universitario hacia el personal docente y administrativo se debe encaminar al bienestar social, físico, psicológico y cultural, potenciar el desarrollo humano y socioeconómico. En este contexto los objetivos que se plantean en el plan de desarrollo deben mantener un clima organizacional óptimo y un estímulo permanente a la gestión administrativa y docente, ofrecer ambientes apropiados para la comunidad universitaria para promover el sentido de pertenencia y compromiso.

Los programas que deben integrar Bienestar Universitario para el personal administrativo corresponden a:

Programa de desarrollo humano y socioeconómico, la Universidad debe brindar la posibilidad de capacitación, fomentar el desarrollo de potencialidades y habilidades personales y sociales de la comunidad universitaria.

El programa de recreación y cultura debe prestar servicios de recreación y deporte, organizar actividades lúdicas y culturales como complemento integral del desarrollo intelectual. Debe realizar la promoción de las actividades programadas e incentivar a una adecuada práctica deportiva, e incluir una disciplina del deporte en sus rutinas laborales y/o académicas habituales, como una manera eficaz de preservar la buena salud física y mental. El programa de recreación y cultura también debe apoyar a la generación de grupos artísticos y culturales.

Programa de Manejo Ambiental, se debe involucrar a toda la comunidad Universitaria en la conservación de las instalaciones y espacios verdes, crear el compromiso y concientización medioambiental mediante capacitaciones, seminarios, y proyectos de integración armónica de los elementos requeridos para desarrollar una gestión enfocada en prevenir la contaminación, y preservar la naturaleza en el campus universitario.

Otro aspecto a tener en cuenta es el apoyo a las dependencias de Programa de egresados y oficina del egresado de la Facultad, que propenden por la ubicación laboral de los egresados. Generar planes de mercadeo de los programas académicos y de los egresados en busca de mejorar las condiciones laborales de los egresados en su primer empleo debería ser un factor importante que debe trabajar Bienestar Universitario. Por último, para tener una Universidad saludable y un campus amable es necesario proyectar e implementar un plan teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, con el fin de contribuir al desarrollo de nuestra y las demás facultades de la Universidad. El plan de desarrollo debería contemplar los siguientes aspectos: El mejoramiento de la

infraestructura, el aumento de becas estudiantiles, aumento de cobertura en salud y recreación, cafeterías y restaurantes que ofrezcan alimentos saludables, entre otros.

1.6 Objetivo Estratégico 5: “CRECIMIENTO Y SOSTENIBILIDAD FINANCIERA”

Como resultado de las reformas educativas introducidas y en proceso, las entidades estatales de educación superior, han experimentado, una fuerte modificación en su estructura de financiamiento, debiendo desarrollar mecanismos de adaptación para responder a estos requerimientos.

La gestión y el financiamiento de la enseñanza superior exigen la elaboración de capacidades y estrategias apropiadas de planificación y análisis de las políticas, basadas en la cooperación establecida entre los establecimientos de enseñanza superior y los organismos nacionales de planificación y de coordinación a fin de garantizar una gestión debidamente racionalizada y una utilización sana de los recursos.

Desafortunadamente, ante esa realidad, la universidad y al interior de los departamentos, escuelas, institutos, facultades y, hasta sedes, hay incapacidad de captar y gestionar recursos financieros, para apalancar proyectos de mejoramiento de infraestructura y dotación de laboratorios. Carencia e incapacidad estructural ya, que en el presupuesto de la universidad la investigación queda enmascarada en los proyectos de inversión, sin vida propia. Sin autonomía presupuestal, su financiación se ve reducida a las migajas que dispensa la distribución rectoral del presupuesto (resolución) y las migajas que pueden asignar decanos y vicerrectores o que se puedan tranzar o canjear con la misma. Esta insolvencia nos ha puesto en la ruta de la autofinanciación, amplificada de la mano de propuestas y proyectos que reivindican la rentabilidad económica o la adquisición de alguna dotación para laboratorios. Con este intenso ejercicio, hemos parcialmente liberado y sustituido al Estado por una adecuada financiación de la universidad pública.

En nuestro medio, el presupuesto es el conjunto de cifras o rubros que se asignan a una institución para su funcionamiento, donde lo más trascendente de él es que estén asegurados nuestros salarios y las transferencias que de allí se derivan; es decir, que se garantice el funcionamiento sin mayores apremios; sin olvidar las pensiones y los recursos suficientes, para mi “proyecto académico”. Todo ello legítimo; pero ese concepto o figura financiera va más allá de esa visión simplificada, interesada y de los protocolos contables para reportarlo. Es más, este componente no suscita mayores controversias al interior de la universidad. Menos se interroga cómo se construye, dónde y quién; se desconoce cuánto es, cómo se desagrega, cuánto más se requiere, cuánto aporta la nación, cuánto la universidad, el monto del déficit, cómo se distribuye, cuánto para su funcionamiento,

inversión e investigación; las prioridades, su enlace con el Plan Nacional de Desarrollo y con el de la propia institución; el plan estratégico que asegure un gasto eficiente y transparente y, menos como se gasta. Todo, eso sí, precedido de la perpetua consigna general que reclama por más; igualmente ello legítimo.

Este gran objetivo deberá desarrollarse en los siguientes ejes:

Desarrollar una gestión financiera eficiente, sostenible en el corto, mediano y largo plazo: la incorporación a la gestión financiera de las Universidades, de elementos como endeudamiento con la banca privada, competición por recursos concursables, captación de donaciones y venta de servicios, configuran una realidad que se torna cada vez más exigente para la gestión Universitaria. Es en este escenario, que la Universidad enfrenta diversas problemáticas, y la gestión económica, presupuestaria y financiera cobra especial relevancia en el soporte para el desarrollo Institucional.

En nuestra institución, las asignaciones presupuestarias son anuales y se han estructurado fuertemente sobre la base de una asignación histórica, mecanismo que no siempre ha tenido la capacidad de responder eficientemente a la dinámica y variedad de una Institución tan grande y compleja como la Universidad. El presupuesto debe constituirse en una herramienta que sustente eficientemente la gestión institucional, por lo que debe vincularse con los planes estratégicos, donde deben contemplarse compromisos estratégicos y compromisos operacionales.

Los recursos asignados a los compromisos estratégicos debieran constituirse en un medio para el desarrollo de nuevas y mejores oportunidades para la Universidad. Así, también, los recursos operacionales deberán ser aquellos que cumplan eficazmente con el desarrollo de las actividades necesarias para mantener a la Universidad en las condiciones actuales.

La política y la práctica de depender en gran proporción de recursos propios para crecer y consolidar la academia y, hasta para pagar pensiones, debe ser reorientada, logrando una mejor interlocución con el gobierno para alcanzar una asignación presupuestal eficiente.

A continuación se indican las acciones propuestas para el logro de este campo:

Diseñar mecanismos que estimulen la racionalización y eficiencia en el uso de los recursos asignados en las unidades académicas y administrativas.

Diseñar e implementar un sistema de gestión y control presupuestario para las unidades y la gestión institucional en general.

Diseñar mecanismos de asignación y control presupuestario vinculados con los compromisos estratégicos.

La Universidad se debe, entonces, comprometerse a estimular un estilo de gestión universitaria flexible y moderna; revisar periódicamente la estructura organizacional, con el fin de lograr mayor eficiencia en la gestión universitaria; sostener sistemas de gestión ágiles, basados en información proporcionada por sistemas informáticos eficientes y efectivos; velar por un crecimiento armónico de la infraestructura Universitaria y por el cuidado y uso racional de su patrimonio.

El criterio central que debe imperar en la planeación financiera es la prudencia y la permanente vigilancia de las variables críticas. En ese sentido, y siempre guiados por el mandato de la sostenibilidad, se requiere de una estrategia financiera que construyendo sobre la solidez alcanzada genere las bases para emerger de la crisis aún más fortalecidos.

Obtener recursos de fuentes alternativas de financiamiento: en general, la universidad tiene poca capacidad de captar otras fuentes de recursos, por fuera de los tradicionales aportes estatales y recursos propios. Los aportes provenientes del Estado representan una proporción cada vez menor dentro del presupuesto total, por tal motivo, se hace necesario buscar fuentes de financiamiento complementarias. Dentro de las cuales se encuentran: la participación en fondos concursables, lo que implica generar las instancias y procedimientos que permitan a la Universidad acceder a estos recursos de manera exitosa; la captación de recursos vía donaciones, lo cual requiere generar una instancia que se aboque a esta tarea.

Otro factor de importancia en este aspecto, es el acercamiento al sector productivo y empresarial. El desarrollo de la investigación, y de la actividad académica en general, debiera servir de base para que equipos de académicos y profesionales innovadores puedan ofrecer a la comunidad el know-how adquirido mediante asesorías, transferencia tecnológica y otros servicios.

La Universidad al promover la generación de asesoría y consultoría, como proyectos de extensión, no debe alejarse de los grandes problemas nacionales, que son particularmente complejos, en la mayoría de ellos no es posible separar los aspectos técnicos de los aspectos sociales; en asuntos de esta índole no es posible ignorar las dimensiones políticas, económicas y culturales. Por tanto, únicamente un tratamiento interdisciplinario que respete esta complejidad puede llegar al núcleo de esos problemas. Y en ese sentido, en los departamentos, institutos, centros, facultades y sedes, se reúne múltiples competencias académicas que se requieren, para plantearlos rigurosamente y

proponer soluciones pertinentes, viables y coherentes con el proyecto global de nación; hay convergencia de saberes diversos y diferentes en equipos capaces de construir colectivamente los conocimientos multidimensionales que pueden orientar acciones eficaces y ampliar las perspectivas de futuro. En esa dirección, el desarrollo de la ciencia y la técnica y, sus evidentes efectos sociales han llevado a la sociedad a poner el énfasis en los conocimientos teóricos y prácticos ligados a la solución de problemas asociados al trabajo productivo y al aprovechamiento sostenible de la naturaleza y de eso puede dar cuenta la extensión.

Frente a la estrategia de búsqueda de recursos adicionales o fuentes de financiación, la política general de la universidad debe orientarse con base en dos referentes: no puede estar determinada exclusivamente por las demandas del mercado; la financiación de la educación superior pública es un derecho reconocido constitucionalmente y, por lo tanto la búsqueda de nuevas fuentes de financiación no es un aval a la tendencia de los gobiernos a congelar o reducir los recursos financieros para la universidad.

La financiación de la educación superior pública es un derecho reconocido constitucionalmente y por lo tanto la búsqueda de nuevas fuentes de financiación no es un aval a la tendencia de los gobiernos a congelar o reducir los recursos financieros para la universidad.

Esta línea se llevará a efecto mediante las siguientes acciones:

- Fomentar la participación de académicos en proyectos concursables.
- Consolidar las instancias corporativas encargadas de la gestión de proyectos.
- Generar entidades universitarias que se dediquen a gestionar ante el Estado, organismos internacionales y sector productivo la captación de ingresos vía donaciones.
- Mejorar y ampliar la cobertura de la prestación de servicios, fomentando la captación de ingresos vía venta de servicios (cursos de capacitación, servicios de asistencia técnica, actividades de extensión).
- Gestionar la obtención de recursos en el extranjero, en lo posible no reembolsables o préstamos blandos.

Así mismo la Universidad establecerá mecanismos eficientes y transparentes de utilización y manejo de recursos universitarios; propiciará la obtención de recursos desde el Estado; buscar nuevas fuentes de financiamiento; estimular el ahorro y el uso eficiente de los recursos.

Lograr una gestión universitaria moderna y eficiente tanto en el ámbito académico como administrativo: la Universidad, reconoce que es su deber como institución del

Estado el uso eficiente y transparente de los recursos que la sociedad le provee. Por lo tanto, su esfuerzo se dirigirá a mejorar y modernizar la estructura y el funcionamiento de la Institución, para que ésta sea más efectiva, flexible y permeable a los cambios. Su esfuerzo se dirigirá a incorporar las técnicas más modernas de gestión, instituyendo de manera sistemática los procesos de planeación estratégica, gestión estratégica, evaluación y control de la gestión, para de este modo contar con elementos de juicio que permitan implementar acciones de mejoramiento continuo en todas los ámbitos del quehacer universitario: académico, financiero, recursos humanos, infraestructura, informática, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.

Igualmente, se deberá promocionar o continuar debates sobre:

El afán de generación de recursos propios, vía oferta venta de toda clase de servicios (asesoría, consultoría, investigación, etc.), ya que pueden desnaturaliza los verdaderos objetivos misionales de la investigación y la extensión con pertinencia académica y social.

Promover y continuar el un debate nacional, que contribuya a cambiar los criterios de asignación de recursos a la educación universitaria dependiente del Estado. De allí, la importancia del debate sobre la modificación de la Ley 30.

Conclusiones

El presupuesto es un elemento de planificación y control expresado en términos económico-financieros dentro del marco de un plan estratégico, capaz de ser un instrumento o herramienta que promueve la integración en las diferentes áreas, como aporte al conjunto de iniciativas dentro de cada centro de responsabilidad o unidad ejecutora; responsabilidad expresada en términos de programas y proyectos establecidos para su cumplimiento, dentro de una estructura claramente definida. Esta herramienta, también hace posible que la gestión institucional sea organizada y controlada por él mismo. Paralelamente, la ejecución presupuestal también debe dar cuenta de la transparencia, de la participación y del acceso a la información que, por fortuna, parcialmente se encuentra en la página Web de la universidad.

Nuestra Constitución consagra que *Colombia es un Estado social de derecho, lo cual remite a la invocación y avalar el derecho a la educación. Así mismo, garantiza la libertad de enseñanza, aprendizaje, investigación. Y reitera, la educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social: con ella busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica y a los demás bienes y valores de la cultura. Continúa, el Estado facilitara mecanismos financieros que hagan posible el acceso a todas*

las personas aptas para la educación superior. Creará incentivos para personas e instituciones que desarrollen y fomenten la ciencia la tecnología... Ofrecerá estímulos especiales a personas e instituciones que ejerzan estas actividades. A pesar de tanto amparo legal, las carencias y el déficit sigue creciendo y, la autofinanciación se constituye en un salvavidas temporal.

La elaboración y formulación de nuestro presupuesto está hecho, básicamente, por fuera de nuestros claustros, sin mayor participación de las instancias que supuestamente están comprometidas o responsables con su presentación y aprobación. Nuestra autonomía para manejar el presupuesto está blindada por un marco legal, del cual no es posible sustraerse. Por ello, no es tan verdad tanta belleza contemplada en la constitución y demás normas legales. Hecho que no impide una atenta mirada desde el interior sobre su programación, presentación, aprobación, fijación, distribución, ejecución, control, seguimiento y evaluación; es decir, de sus ondulantes fases, incluyendo los tecnicismos de su glosario. Todo ello puede ser aprovechado para poner reparo a la discrecionalidad rectoral para distribuirlo entre las sedes.

Por tanto, la reivindicación por mayores presupuestos, para el sistema de educación superior debe trascender la consigna general y, ubicarla en el terreno de lo estratégico, del rigor técnico que ello amerita y de las competencias.

La desbocada carrera por la consecución de recursos propios, podría dejar de lado el desarrollo de proyectos solidarios, privilegiando los bien remunerados y orientando a competir, hasta con nuestros egresados, con actividades más propias del ejercicio profesional. Haciendo esta política extensiva al incremento no ponderado de otros bienes y servicios que oferta la universidad. No creemos, que esta sea la mejor manera de contribuir a dar vigencia la misión de la universidad; esta inspiración acentuadamente mercantil impide reafirmar con mayor alcance el estudio, la investigación, la acción pensante, objetos de la misión institucional, sustituyéndola por la práctica productiva de bienes, en busca de rentabilidad económica. Las prioridades de las actividades académicas son de responsabilidad de la academia (instancias y responsables), aunque suene redundante, no de una administración pensada para dar cuenta de indicadores financieros, presupuestales y de eficiencia distribuidora de la pobreza. Para formar en el espíritu empresarial no es conveniente ni necesario convertir la universidad en una empresa.

“Lo que hace la universidad está basado en la búsqueda de la verdad, más que de la utilidad o de la mano de proyectos comerciales productivos y competitivos; no obstante es obligatorio plantear permanentemente el problema de su relación e interacción con la

sociedad y los diversos sectores productivos o la relación universidad-industria, sin olvidar, también, los problemas internos del quehacer académico, con sus pautas, sus normas, sus propios intereses, que no pueden confundirse con los de la sociedad” . **La universidad Busca la verdad en las aulas de la Academia** -al menos así reza en nuestro escudo- y a ello se compromete. Ella, necesariamente, compete con el sistema universitario por la excelencia y la pertinencia, basada en acumulado de competencias y retornos sociales y productivos de sus egresados, de sus investigaciones y de la difusión de conocimientos. Por lo que los indicadores, para valorar y comparar los procesos académico-administrativos no pueden ser los consignados en un balance empresarial. Es más la institución, consciente de ello, desde hace años anda en la búsqueda de esos indicadores complejos, que si den cuenta de manera paradigmática del resultado de su quehacer.

Por tanto, es conveniente abrir un debate sobre el significado de estructuras administrativas orientadas, para apoyar estructuras y responsabilidades académicas, desde la óptica de los centros de costos, de la productividad y competitividad, categorías del sector privado que no pueden ser trasladadas mecánicamente a instituciones públicas, como las universidades, que prestan servicios sociales. No queriendo con esto decir que no son necesarios los indicadores de costos, de impacto social y la necesidad de optimizar y planificar recursos escasos. Evidentes, y de elemental reivindicación, esos recursos deben ser utilizados no solamente eficientemente, sino que su distribución obliga a hacerse sobre bases de equidad, que se traduzca en igualdad de oportunidades para todos los que los demandan.

Si bien es cierto que deberán estar establecidas las responsabilidades del Estado en la financiación de la Universidad Nacional de Colombia, para soportar su crecimiento, asegurando la financiación completa de los gastos de funcionamiento, los recurrentes y los derivados de las nuevas inversiones que sean necesarias, igualmente nuestra institución tiene que tener muy presente la austeridad y mayor eficiencia a lo largo de toda la organización académico - administrativa que le permita disminuir el costo de gestión al tiempo que se multipliquen significativamente los bienes y servicios entregados a la sociedad.

1.7 Objetivo Estratégico 6: “GESTIÓN EFICIENTE”

La “gestión administrativa eficiente” de la Universidad debe estar al servicio de las actividades académicas, en ningún caso significa estimular la independencia de ella respecto a esta última, donde la convergencia de administración, planificación y la coordinación se configuran como los mediadores para evitar las confrontaciones, quejas y dilatación en los procesos. Una estructura organizacional y administrativa tiene profundas repercusiones sobre el trabajo y la vida académica, por lo tanto, ella debe ser motivo de un profundo análisis para que exista la armonía, la coordinación, la eficacia y la sinergia que permita el cumplimiento de la misión institucional; en consecuencia, no puede ser cualquier estructura, por bien intencionada que sea.

Lo anterior sugiere una revisión profunda de los procesos académico-administrativos para lograr mejoras incrementales y continuas mediante transformaciones estructurales a través de nuevos procesos, para la desconcentración, la autonomía y el autocontrol, que generen nuevas relaciones y nuevos enfoques de gestión.

En ese horizonte, cualquier estructura organizacional y académico-administrativa, debe estar orientada fundamentalmente en las siguientes direcciones: **la centralización normativa y procedimental (CSU y CA), la descentralización operativa (Sedes) y la unidad de dirección (Facultades y UGBAAs)**, que implica la definición de líneas de autoridad y responsabilidad y la definición de una estructura simple en pro de lograr reducir dualidades y trámites. Obviamente, recitarlo es fácil, llevarlo a la práctica es difícil.

La gestión y el financiamiento de la enseñanza superior exigen la elaboración de capacidades y estrategias apropiadas de planificación y análisis de las políticas, basadas en la cooperación establecida entre las instituciones de enseñanza superior y los organismos nacionales de planificación y de coordinación a fin de garantizar una gestión debidamente racionalizada y una utilización sana de los recursos. Los establecimientos de enseñanza superior deberían adoptar prácticas de gestión con una perspectiva de futuro que responda a las necesidades de sus entornos. Los administradores de la enseñanza superior deben ser receptivos, competentes y capaces de evaluar, regularmente -mediante mecanismos internos y externos- la eficacia de los procedimientos y las reglas administrativas (UNESCO, 1997. Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción).

Los sistemas y procedimientos de gestión existentes no se ajustan a las necesidades de una organización moderna, que debe responder con rapidez a los requerimientos de su entorno. Se requiere una sistematización de los indicadores de gestión que permitan monitorear y evaluar la marcha de la institución. Los sistemas de información vigentes no permiten agilizar y facilitar la gestión académica y administrativa.

En el campo de gestión- procesos, deberá contarse con el socio institucionalizado denominado SIMEGE. Con él la Universidad como parte del Estado, proporciona una estructura para el control de la estrategia, la gestión y la evaluación institucional, con el fin de orientarla hacia el cumplimiento de sus objetivos misionales. Sin embargo, sus resultados no han sido los esperados por este mecanismo.

La gestión universitaria requiere de una planificación informática y computacional de mediano y largo plazo, que proporcione la definición de planes y programas para la implementación de estrategias, la definición de políticas a seguir y de variables para el control de lo planificado.

Por lo tanto, las principales acciones para llevar a cabo esta estrategia serían:

- Establecer un marco normativo y jurídico que favorezca la efectividad de las actividades administrativas de la Universidad.
- Ordenar la estructura universitaria. Descentralización y renovación organizacional-institucional. En particular renovar y actualizar el estatuto de personal administrativo.
- Actualizar el sistema y proceso de vinculación, de evaluación de desempeño y de capacitación de los empleados. Asimismo, la escala salarial de los mismos.
- Adecuación de normas, reglamentos y procedimientos. Armonizar gobierno y administración.
- Valorar el aporte del SIMEGE.
- Consolidar un sistema de información e indicadores académicos y de gestión.
- Construir un sistema de monitoreo sobre manejo y desempeño organizacional. Definir que vale la pena medir y como lograrlo.
- Promoción de la cultura de la planificación y del proyecto.
- Desarrollar una planificación de las tecnologías de la información y la comunicación con visión corporativa.
- Generar un plan informático que establezca los lineamientos centrales, para el desarrollo del soporte informático universitario coherente con una administración dinámica; asimismo, que posibilite el acceso a información oportuna y confiable del rendimiento institucional, para apoyar a las autoridades en la toma de

decisiones informadas, y facilitar el monitoreo y evaluación de las actividades institucionales.

- Descripción y evaluación de las funciones y procedimientos de la Universidad.
- Evaluación del sistema de control interno.
- Creación de un sistema de información sobre el medio, en materias de políticas públicas de educación superior, ciencia y tecnología, entidades similares y, otras que incidan en el quehacer institucional.
- Diseñar mecanismos que estimulen la racionalización y eficiencia en el uso de los recursos asignados en las unidades académicas y administrativas.
- Diseñar e implementar un sistema de gestión y control presupuestario, para las unidades y la gestión institucional en general.
- Diseñar mecanismos de asignación y control presupuestario, vinculados con los compromisos estratégicos.

RELACIÓN DE ANEXOS ENTREGADOS

Facultad de Ciencias Agrarias

- A. 3. 1 Estaciones Agrarias, Campus Nacional
- B. 3. 2 Objetivo estratégico 5. Crecimiento y sostenibilidad financiera
- C. 3. 3 Qué apropiar en la formulación del plan global de desarrollo de la Universidad Nacional de Colombia.
- D. 3. 4 Resumen de respuestas a las preguntas orientadoras.
- E. 3. 5 Unal en cifras y otros.