



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
RECTORÍA

CALIDAD ACADÉMICA Y AUTONOMÍA RESPONSABLE

PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 2013 – 2015

Diciembre 12 de 2012

CONTENIDO

1. ANÁLISIS DE CONTEXTO DE LA UNIVERSIDAD	17
1.1 CONTEXTO MACROECONÓMICO	17
1.2 CONTEXTO LATINOAMERICANO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR.....	21
1.2.1 <i>Políticas divergentes sobre el papel del Estado en la educación superior</i>	21
1.2.2 <i>Crecimiento sostenido en la demanda por educación superior que no está siendo atendida ni por oferta pública ni por privada.</i>	23
1.2.3 <i>Inequidad multidimensional</i>	26
1.2.4 <i>Estados centrados principalmente en regulación y evaluación de los productos y resultados.</i>	27
1.2.5 <i>Baja productividad nacional de la investigación, desarrollo e innovación</i>	27
1.3 CONTEXTO NACIONAL.....	34
1.3.1 <i>Contexto económico y fiscal para la financiación de la Universidad Pública</i>	37
1.3.2 <i>Plan de Desarrollo, regalías y financiación de ciencia y tecnología</i>	42
1.4 CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA.....	44
1.4.1 <i>Demanda creciente por educación superior</i>	45
1.4.2 <i>Las metas de cobertura y estrategias de financiación del gobierno nacional</i>	46
1.4.3 <i>Incoherencia entre metas y presupuesto de la nación para la educación universitaria pública</i>	47
1.4.4 <i>Gestionar la complejidad de las instituciones, no negarla</i>	51
2. PRINCIPALES TENDENCIAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA	53
2.1 ASPIRANTES, ADMITIDOS Y MATRICULADOS	53
2.2 CARACTERÍSTICAS POBLACIÓN ESTUDIANTIL	57
2.3 PROGRAMAS ACADÉMICOS.....	58
2.4 ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS.....	59
2.5 PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO.....	60
2.6 GRADUADOS.....	62
2.7 INGRESO LABORAL DE LOS EGRESADOS.....	63
2.8 INVESTIGACIÓN.....	64
2.9 LA EXTENSIÓN EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA.....	70
2.10 PARTICIPACIÓN E IMPACTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA EN EL SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR	73
2.11 INEFICIENCIAS Y DEBILIDADES INTERNAS DE LA UNIVERSIDAD.....	79
2.12 ANÁLISIS FINANCIERO Y SOSTENIBILIDAD	82
3. PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 2013 – 2015 “CALIDAD ACADÉMICA Y AUTONOMÍA RESPONSABLE”	88
3.1 MISIÓN, LOS FINES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA.....	88
3.2 VISIÓN 2017.....	89
3.3 POLÍTICAS DEL PLAN	91
3.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESTRATEGIAS	94
3.5 PROGRAMAS, OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y METAS.....	102
3.5.1 <i>Programa 1: Proyección nacional e internacional de la Universidad</i>	103
3.5.2 <i>Programa 2: Desarrollo normativo</i>	106
3.5.3 <i>Programa 3: Liderazgo y calidad académica</i>	108

3.5.4 Programa 4: Disminución de la deserción, la alta permanencia y aumento de la tasa de graduación	111
3.5.5 Programa 5: Recuperación y fortalecimiento de las escuelas de salud	111
3.5.6 Programa 6: Apoyo al mejoramiento de la calidad de la educación básica y media	112
3.5.7 Programa 7: Consolidación de capacidades y visibilización del capital humano, intelectual, relacional y estructural de la investigación y la extensión	113
3.5.8 Programa 8: Fortalecimiento de la infraestructura física y de la gestión ambiental de los campus 116	
3.5.9 Programa 9: Fortalecimiento de los laboratorios de la Universidad	117
3.5.10 Programa 10: Tecnologías de información y comunicaciones	118
3.5.11 Programa 11: Consolidación del Sistema de Bienestar Universitario	120
3.5.12 Programa 12: Egresados, redes académicas y capital social	122
3.5.13 Programa 13: Gestión de calidad y desarrollo organizacional.....	123
3.5.14 Programa 14: Gestión de nuevas fuentes de recursos y optimización del gasto	125
4. FINANCIACIÓN DEL PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 2013-2015	127
5. BIBLIOGRAFÍA	129
6. ANEXOS	131
6.1 ETAPAS QUE SE LLEVARON A CABO EN EL PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 2013 – 2015 131	
6.1.1 Disposición de documentación inicial.....	131
6.1.2 Aplicación de diversos mecanismos de consulta	132
6.1.3 Realización de claustros y colegiaturas.....	132
6.1.4 Mesas de discusión de personal administrativo	133
6.1.5 Talleres orientadores de planeación.....	133
6.1.6 Presentación de la propuesta de plan global de desarrollo 2013-2015 para discusión y aprobación de los cuerpos colegiados	133
6.2 DIVERGENCIAS DEL PROCESO DE PARTICIPACIÓN	134

Índice de Tablas

Tabla 1. Explicación del crecimiento de la productividad total de los factores	20
Tabla 2. Cobertura de educación superior en Colombia por departamentos, 2011.....	25
Tabla 3. Patentes solicitadas y concedidas ante oficinas nacionales de patentes, 2009	32
Tabla 4. Indicadores de pobreza y desigualdad en Colombia 2002 – 2009.....	35
Tabla 5. Proyecciones de la tasa de crecimiento anual para Colombia.....	38
Tabla 6. Comportamiento de precios de commodities.....	39
Tabla 7. Composición de la matrícula pública y privada, 2010 - 2019.....	46
Tabla 8. Número de grupos de investigación de la Universidad Nacional de Colombia identificados a partir de los criterios para grupos con potencial internacional	66
Tabla 9. Número de grupos de investigación de la UN identificados a partir de las agendas del conocimiento	66

Tabla 10. Número de proyectos de investigación de la UN identificados en las agendas del conocimiento	68
Tabla 11. Dinámica de las publicaciones de la Universidad en Scopus (2001 – 2011).....	69
Tabla 12. Programas académicos total UN y total país por área de conocimiento.....	74
Tabla 13. Mejores puntajes del país por prueba específica en el Examen de Estado de Calidad de la Educación Superior, 2003-2010.....	79
Tabla 14. Gastos de inversión Vigencias 2005 a 2011 (pesos constantes).....	84
Tabla 15. Factores a considerar para la elaboración del presupuesto de cada vigencia.....	86

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Crecimiento del PIB en regiones del Mundo (% anual).....	18
Gráfico 2. Índice de crecimiento del PIB en países seleccionados de América Latina.....	18
Gráfico 3. América Latina y el Caribe: Estructura exportadora por tipo de bienes según subregiones, 2000 y 2010 (En porcentajes del total).....	19
Gráfico 4. América Latina y el Caribe (9 países). Distribución de las empresas exportadoras según intensidad tecnológica y de destinos.....	19
Gráfico 5. Número de alumnos en la educación superior	20
Gráfico 6. Participación de la matrícula privada y recursos privados.....	22
Gráfico 7. Gasto público total en Instituciones de Educación Superior (IES) como porcentaje del PIB y del gasto total del gobierno, 2010.....	23
Gráfico 8. Gasto total en IES por alumno en USD, 2010	23
Gráfico 9. Tasa de matrícula por nivel educativo. Alrededor de 2008	24
Gráfico 10. Porcentaje de cobertura de educación superior por departamento, 2011.....	25
Gráfico 11. Cobertura en educación superior por quintil de ingreso	26
Gráfico 12. Soliditudes de patentes PCT por los primeros 15 países de origen, 2011.....	28
Gráfico 13. Solicitudes de patentes PCT por los primeros 15 países de origen con ingresos medios 2011.....	28
Gráfico 14. Principales soliditantes de patentes PCT del sector universitario, 2011.....	29
Gráfico 15. Número total de solicitudes de patentes PCT por sector de la tecnología, 2011.....	30
Gráfico 16. Evolución de la inversión en actividades de ciencia, tecnología e innovación (ACTI) como porcentaje del PIB, 2006-2011	31
Gráfico 17. Inversión en ACTI como porcentaje del PIB, según países seleccionados, 2009	32
Gráfico 18. Títulos concedidos durante el periodo 1969-2006 como porcentaje de la población (edad 25-35).....	34
Gráfico 19. Índice de ruralidad vs índice de avance de los objetivos del milenio, departamental	37
Gráfico 20. Tasa de crecimiento del PIB en Colombia (Moneda local constante, % anual)	38
Gráfico 21. Tasa de desempleo (enero 2001- julio 2012).....	39
Gráfico 22. Recaudo tributario acumulado anual, 2000 - 2012.....	40
Gráfico 23. Evolución de los ingresos del GNC (2010-2014) (% PIB)	41
Gráfico 24. Evolución del balance fiscal 1999-2014 proyectado (py).....	41

Gráfico 25. Población de 16 años y graduados de educación media, 2002 - 2019	45
Gráfico 26. Gasto público en educación superior como porcentaje del PIB, 2011	49
Gráfico 27. Participación de los aportes de la Nación a las Universidades Públicas, en relación con el presupuesto nacional (2003-2011).....	51
Gráfico 28. Evolución de aspirantes y admitidos a los programas de postgrado de la Universidad Nacional de Colombia (2004-2011).....	53
Gráfico 29. Evolución de aspirantes y admitidos a los programas de pregrado de la Universidad Nacional de Colombia (2000-2011).....	54
Gráfico 30. Evolución Cobertura de la Universidad Nacional de Colombia en Pregrado (2004-2011).....	55
Gráfico 31. Evolución de estudiantes matriculados en pregrado en la Universidad Nacional de Colombia (2000-2012-1)	55
Gráfico 32. Evolución de estudiantes matriculados en postgrado en la Universidad Nacional de Colombia (2003-2012-1)	56
Gráfico 33. Estudiantes matriculados por nivel y estrato en la Universidad Nacional de Colombia (2012-1).....	57
Gráfico 34. Estudiantes matriculados por nivel y género, en la Universidad Nacional de Colombia (2012-1).....	58
Gráfico 35. Evolución de programas de pregrado y postgrado ofertados en la Universidad Nacional de Colombia (1995 – 2012-1).....	58
Gráfico 36. Evolución de programas de postgrado ofertados por nivel de formación en la Universidad Nacional de Colombia (2000 – 2012-1).....	59
Gráfico 37. Personal docente por nivel académico de la Universidad Nacional de Colombia (2002-2012).....	60
Gráfico 38. Personal administrativo de la Universidad Nacional de Colombia, por tipo de cargo (2003-2012).....	61
Gráfico 39. Evolución del total de estudiantes graduados en pregrado y postgrado en la Universidad Nacional de Colombia (2000-2011).....	62
Gráfico 40. Ingreso mensual promedio de los egresados por tipo de institución y nivel de formación (2010).....	63
Gráfico 41. Número de grupos de investigación de la Universidad Nacional de Colombia (2000 – 2011).....	64
Gráfico 42. Número de grupos de investigación de la Universidad Nacional de Colombia, categorizados (2000–2011).....	65
Gráfico 43. Evolución de las revistas de la Universidad Nacional de Colombia en el índice bibliográfico PUBINDEX 2004 – 2010.....	67
Gráfico 44. Capacidades acumuladas de investigación según áreas de conocimiento	68
Gráfico 45. Actividades de extensión por tipo	72
Gráfico 46. Actividades de extensión por eje temático. 2006-2011.....	72
Gráfico 47. Participación de la Universidad en el Sistema de Educación Superior del País (2010-2011).....	73
Gráfico 48. Estudiantes de maestría y doctorado becados por la Universidad Nacional de Colombia y el total país, 2006 - 2011.....	75
Gráfico 49. Grupos de la Universidad según SCIENTI por áreas del conocimiento	76
Gráfico 50. Comparativo de la producción académica en Scopus, entre la Universidad Nacional de Colombia y el total país, 2001 - 2010.....	76
Gráfico 51. Resultados de la evaluación de los estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia en las pruebas Saber Pro 2011.....	78
Gráfico 52. Comisiones de estudio y docentes beneficiarios por año, 2000-2011.....	82

Gráfico 53. Aportes de la Nación a la Universidad Nacional de Colombia derivados de la Ley 30 de 1992	83
Gráfico 54. Estructura matricial del Plan Global de Desarrollo 2013 -2015	95

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

RECTOR

Ignacio Mantilla Prada

VICERRECTORA GENERAL

Jorge Iván Bula Escobar

VICERRECTOR ACADÉMICO

Juan Manuel Tejeiro Sarmiento

VICERRECTOR INVESTIGACIÓN

Alexander Gómez Mejía

**GERENTE NACIONAL
FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO**

Gerardo Mejía Alfaro

SECRETARIA GENERAL

Catalina Ramírez Gómez

VICERRECTORA SEDE BOGOTÁ

María Clemencia Vargas Vargas

VICERRECTOR SEDE MEDELLÍN

Carlos Alfredo Salazar Molina

VICERRECTOR SEDE MANIZALES

German Albeiro Castaño Duque

VICERRECTOR SEDE PALMIRA

Raúl Madriñan Molina

DIRECTORES DE SEDE

Orinoquia: Rodrigo Enrique Cárdenas Acevedo

Amazonia: German Alfonso Palacio Castañeda

Caribe: Johannie Lucía James Cruz

Tumaco: Jorge Iván Bula Escobar (E)

DECANOS

Sede Bogotá

Agronomía: Víctor Julio Flórez Roncancio

Artes: Rodrigo Marcelo Cortés Solano

Ciencias: Jesús Sigifredo Valencia Ríos

Ciencias Económicas: José Guillermo García Isaza

Ciencias Humanas: Sergio Bolaños Cuéllar

Derecho, Ciencias Políticas y Sociales: Genaro Alfonso Sánchez Moncaleano

Enfermería: Renata Virginia González Consuegra

Ingeniería: José Ismael Peña Reyes

Medicina: Raúl Esteban Sastre Cifuentes

Medicina Veterinaria y de Zootecnia: Claudia Jiménez Escobar

Odontología: Manuel Roberto Sarmiento Limas

Sede Medellín

Arquitectura: Edgar Arroyo Castro

Ciencias: Luis Alfonso Vélez Moreno

Ciencias Agrarias: Jairo Alexander Osorio Saraz

Ciencias Humanas y Económicas: Alberto De Jesús Castrillón Aldana

Minas: John William Branch Bedoya

Sede Manizales

Administración: Juan Manuel Castaño Molano

Ciencias Exactas y Naturales: Fabián Fernando Serrano Suárez

Ingeniería y Arquitectura: Camilo Younes Velosa

Sede Palmira

Ciencias Agropecuarias: Nora Cristina Mesa Cobo

Ingeniería y Administración: Carlos Humberto Mora Bejarano

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO**

**MINISTRA DE EDUCACIÓN NACIONAL
MARIA FERNANDA CAMPO SAAVEDRA**

Presidenta Consejo Superior Universitario

PATRICIA MARTINEZ BARRIOS

Viceministra de Educación Superior

IGNACIO MANTILLA PRADA

Rector Universidad Nacional de Colombia

PAULO JAIRO OROZCO DÍAZ

Delegado del Presidente de la República

CARLOS EDUARDO ANGULO GALVIZ

Delegado del Presidente de la República

JOSÉ FELIX PATIÑO RESTREPO

Representante de los Ex - Rectores

LUIS FERNANDO CHAPARRO

Representante Consejo Nacional de Educación Superior CESU

LUIS ALFONSO VÉLEZ MORENO

Representante Consejo Académico

MARIO ESTEBAN HERNÁNDEZ ÁLVAREZ

Representante Profesoral - Principal

JAIRO ANDRÉS RIVERA HENKER

Representante Estudiantil

CATALINA RAMÍREZ GÓMEZ

Secretaria General

Universidad Nacional de Colombia

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
SECRETARÍA TÉCNICA
OFICINA NACIONAL DE PLANEACIÓN

Director

Carlos Alberto Garzón Gaitán

Equipo de trabajo

Alberto Rodríguez Rodríguez
Constanza Elena Rojas Olivera
Diana Cecilia Pereira Giraldo
Dorian Cubillos Alfonso
Luis Felipe Sanchez Mesa
Luz Stella Oviedo Molina
María Claudia Galindo González
Nelson Enrique Vivas Velandia
Wilson Heraldo Vargas Rodríguez

Corrección de estilo

Diseño y diagramación

Presentación

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

En el proceso de participación de la comunidad a través de los diversos mecanismos establecidos y, en especial en los Claustros, las Colegiaturas y el Encuentro Intersedes, han quedado en evidencia divergencias académicas y políticas internas en la comunidad, una de las cuales es precisamente el alcance no vinculante de estos procesos participativos y el modelo adoptado por la Universidad para el análisis, discusión y elaboración del Plan Global. Las posturas divergentes acerca de la democracia van más allá del plan, ellas se centran en la concepción de autonomía universitaria, el uso cotidiano que de ella se hace, los procesos democráticos en la Universidad y la composición de los organismos colegiados de dirección de la Institución, entre otros. En el Anexo 2 encontrarán una relación de las principales divergencias identificadas en el proceso participativo.

En este documento se toma posición sobre algunos de estos puntos de divergencia, pero es evidente que se requieren otros escenarios académicos para abordar estas discusiones de política pública universitaria. La propuesta de la dirección de la Universidad es que se construya un acuerdo sobre los asuntos fundamentales expresados en una visión de la Universidad Nacional de Colombia a 2032 y en la definición de lineamientos de planeación estratégica que orienten los planes globales para los próximos veinte años. Dado que construcciones colectivas de este tipo tienen alto contenido académico, se propone que la responsabilidad del proceso se centre en las Vicerrectorías Nacionales, en la Gerencia Nacional y en la Oficina Nacional de Planeación y que el flujo de las ideas y propuestas documentadas se haga de abajo a arriba y de arriba abajo por la estructura formal colegiada.

Por otro lado, la comunidad académica, a través de sus representantes organizará diversos mecanismos para analizar, dialogar y discutir las diversas propuestas que permita decantar un consenso sobre los lineamientos de un plan estratégico de la Universidad Nacional de Colombia a 2032.

Lograr esta visión y los lineamientos de planeación estratégica será una de las maneras efectivas de ejercer la autonomía de la Universidad y de poner orden al crecimiento espontáneo que ha caracterizado decisiones recientes de incursionar

en nuevas regiones del país, sin tomar en consideración las capacidades de la organización y la situación financiera de la Universidad para sostener este crecimiento con la calidad debida. El propósito es que esta mirada a 20 años, permita tomar decisiones más conscientes y racionales y gestionar los recursos necesarios para hacerlas realidad.

En el documento se resaltan aspectos relevantes de coyuntura de la educación superior pública y el papel de liderazgo de la Universidad Nacional de Colombia en la consolidación del sistema educativo colombiano y, en especial, en su aporte a la investigación y a la formación de calidad a nivel de postgrados, tanto para aportar a la cualificación de todo el sistema educativo, como para garantizar un impacto mayor de la investigación y extensión de la Universidad en la sociedad.

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

Los catorce programas para lograr los objetivos son: Proyección nacional e internacional de la Universidad; Desarrollo normativo; Liderazgo y calidad académica; Disminución de la deserción, la alta permanencia y aumento de la tasa de graduación; Recuperación y fortalecimiento de las escuelas de salud; Apoyo al mejoramiento de la calidad de la educación básica y media; Consolidación de capacidades y visibilización del capital humano, intelectual, relacional y estructural de la investigación y la extensión; Fortalecimiento de la infraestructura física y de la gestión ambiental de los campus; Fortalecimiento de los laboratorios de la Universidad; Tecnologías de información y comunicaciones; Consolidación del Sistema de Bienestar Universitario; Egresados, redes académicas y capital social; Gestión de calidad y desarrollo organizacional; Gestión de nuevas fuentes de recursos y optimización del gasto.

Las grandes apuestas del presente plan son:

- Elaborar la Visión y los lineamientos de política que permitan orientar el desarrollo Institucional al año 2032 y que sirvan como referente para la elaboración de los planes globales de desarrollo.
- Adecuar infraestructura física deteriorada o que no cumple normas de sismo resistencia que haya sido priorizada para este trienio; construir nueva infraestructura física para la docencia, la investigación y el bienestar, priorizando los usos compartidos de estos espacios.
- Conceptualizar la relación entre docencia, investigación y extensión como gestión del conocimiento, reorganizar las funciones de apoyo misionales y centrar la financiación de la investigación en el fortalecimiento de capacidades.
- Crear el programa de investigación extensión “Grandes Problemas Nacionales” para contribuir a la solución de los problemas estructurales de la sociedad colombiana; crear y consolidar el Programa de "Escuelas Internacionales de Investigación de la Universidad Nacional de Colombia" en áreas estratégicas seleccionadas.
- Consolidar la Editorial Universidad Nacional de Colombia como referente y modelo exitoso de valor integral en la divulgación académica y científica en Iberoamérica, con un adecuado posicionamiento global.
- Consolidar la Reforma Académica, para lo cual es necesario llevar a cabo un proceso de evaluación del Acuerdo 033 de 2007, Acuerdo 008 de 2008 del Consejo Superior Universitario y sus normas reglamentarias, que sirva como insumo valioso para los análisis requeridos con el fin de fortalecer la calidad académica y también para la simplificación de los procesos de casos académicos estudiantiles (revisión de trámites, procedimientos administrativos).
- Proyectar internacionalmente la Universidad, iniciar la evaluación extranjera de los programas curriculares (pregrado y/o posgrado) y promover la cultura de reconocimiento internacional entre los demás programas.
- Aumentar la participación de los docentes en la búsqueda de la excelencia académica, elaborando material educativo digital, textos guías de clase y seminarios de capacitación.

- Diseñar un modelo para la fundamentación en competencias básicas dirigido a la población estudiantil de educación media del país, como un mecanismo para mejorar el acceso a la educación superior y gestionar la financiación externa para ponerlo en marcha.
- Crear y consolidar la Unidad de Innovación Social de la Universidad y Selección y dar apoyo a 6 proyectos de innovación social mediante extensión solidaria, según criterios de servicio e impacto y del Programa de Grandes Problemas Nacionales.
- Adoptar y poner en marcha el modelo de gestión hospitalaria sostenible para la Universidad y construir y operar el Hospital Universidad Nacional en la sede Bogotá.
- Diseñar, organizar y poner en operación la Unidad Estratégica de Tecnologías de Información TI y definir la estructura y funciones de cada sede para atender esta función. Implementar acciones de seguridad de la información y cumplir con los requerimientos exigidos para la certificación en la norma ISO 27001.
- Institucionalizar la estructura funcional del Sistema Integrado de Calidad, utilizando las capacidades propias de la Universidad, coordinado por la Vicerrectoría General. Mejorar, desconcentrar y automatizar al menos 10 procesos críticos priorizados por la Dirección de la Universidad, uno de los cuales necesariamente es el de contratación.
- Implementar al menos dos campañas nacionales que permitan transformar la cultura organizacional y el clima laboral en todos los niveles de la Universidad. Revisar el plan de capacitación para empleados administrativos, ajustarlo a las necesidades del personal y hacer las capacitaciones priorizadas, empleando principalmente las fortalezas académicas de la Universidad.
- Modernizar la normativa interna de la Universidad para mejorar la gestión académico- administrativa utilizando las facilidades que otorga la autonomía universitaria.
- Crear y poner en funcionamiento una entidad sin ánimo de lucro para la promoción, gestión y administración de recursos externos para la Universidad.

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

1. Análisis de contexto de la Universidad

Este apartado presenta una aproximación al contexto en el que actualmente se desarrolla la educación. En primer lugar, se expone el comportamiento del Producto Interno Bruto (PIB) por regiones y para algunos países latinoamericanos como indicador macroeconómico central del desarrollo de las naciones. En segundo lugar, se ilustra el contexto dentro del cual se desarrolla la educación superior en América Latina a través del comportamiento de ciertos indicadores demográficos y la presencia de algunas características dispares de las políticas de los países que conforman nuestra región. Finalmente, se hace una breve aproximación al contexto social que actualmente enfrenta nuestro país y se exponen algunas divergencias observadas en el contexto de la educación superior colombiana, entre las que se destaca la política estatal actualmente definida para la educación superior y la financiación prevista para el desarrollo de la misma.

1.1 CONTEXTO MACROECONÓMICO¹

En el escenario mundial, desde la primera década del 2000 las economías de América Latina vienen presentando tasas de crecimiento que superan las registradas en las últimas décadas del siglo XX. Este desempeño, en promedio cercano al 4%, supera el crecimiento observado en Estados Unidos y en la Zona de la Unión Europea, pero es muy inferior respecto al crecimiento en el Este de Asia. Este comportamiento del crecimiento regional ha permitido que varios países de la región, entre ellos Colombia, junto con algunos países asiáticos, formen parte del grupo de economías emergentes de la economía internacional.

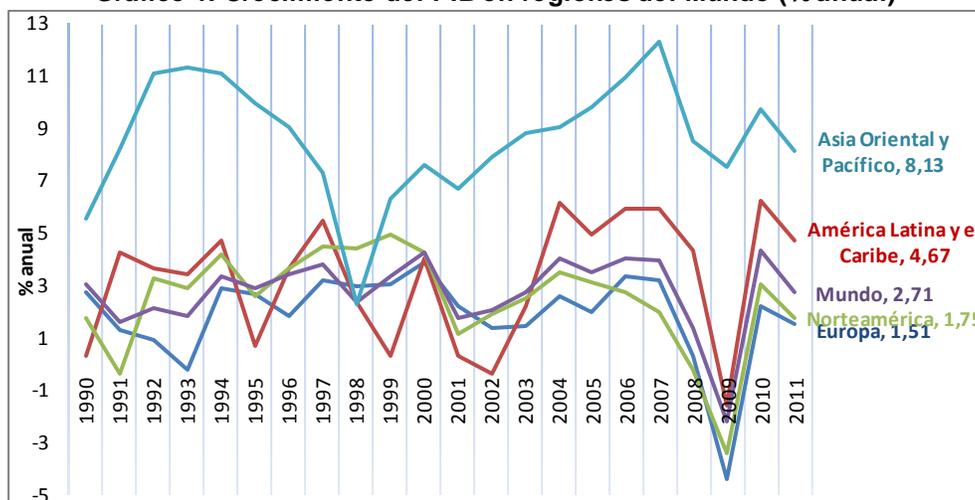
Como se desprende del Gráfico 1², con la excepción de la crisis internacional de 2009, el crecimiento regional ha sido superior al 4% en la última década. La experiencia de la crisis reveló que las economías de la región, luego de la recesión de finales de los años 1990, han venido aplicando políticas acordes con sus

¹ Para esta parte de contexto internacional se contó con el apoyo del profesor José Guillermo García Isaza, Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la sede de Bogotá.

² Tasa de crecimiento anual del PIB en moneda local a precios constantes. Los agregados están expresados en dólares de los Estados Unidos a precios constantes del año 2000. El PIB es la suma del valor agregado bruto de todos los productores residentes en la economía más todo impuesto a los productos, menos todo subsidio no incluido en el valor de los productos. Se calcula sin hacer deducciones por depreciación de bienes.

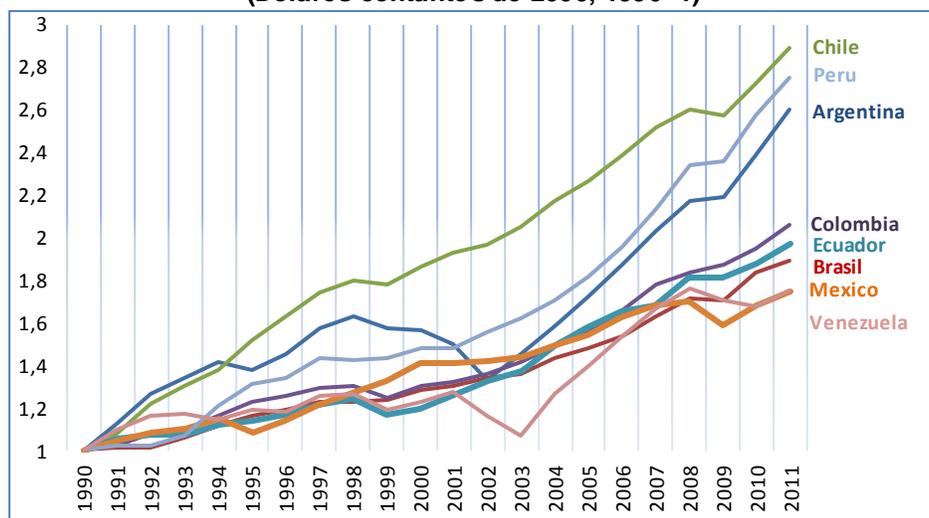
condiciones macroeconómicas y financieras, y hoy parecen menos vulnerables que en el pasado, frente a las fluctuaciones de la demanda en las economías industrializadas de occidente. De hecho, la recuperación en la región se produjo con relativa celeridad, ayudada por la relativa fortaleza del crecimiento asiático. En este contexto, la economía colombiana ha venido presentando un desempeño intermedio en la región, superior al registrado por Brasil, Ecuador, Venezuela y México, pero inferior al de Chile, Perú y Argentina.

Gráfico 1. Crecimiento del PIB en regiones del Mundo (% anual)



Fuente: Banco Mundial, WDI, 2012

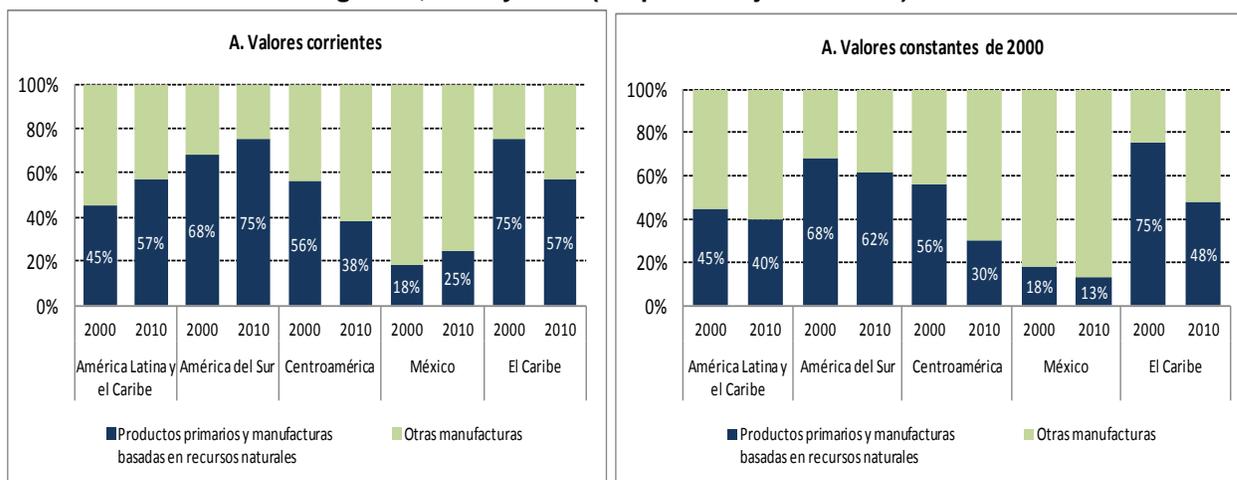
Gráfico 2. Índice de crecimiento del PIB en países seleccionados de América Latina (Dólares contantes de 2000, 1990=1)



Fuente: Banco Mundial, WDI, 2012

En buena medida, este relativo buen desempeño de las economías de América Latina, se ha sustentado en el comportamiento de los precios de los bienes básicos derivado del desempeño de las grandes economías de Asia. Esto ha conducido a lo que algunos analistas denominan la “reprimarización” de las economías de la región, en el sentido en que sus principales productos de exportación reposan en bienes básicos o manufacturas provenientes de dichos bienes.

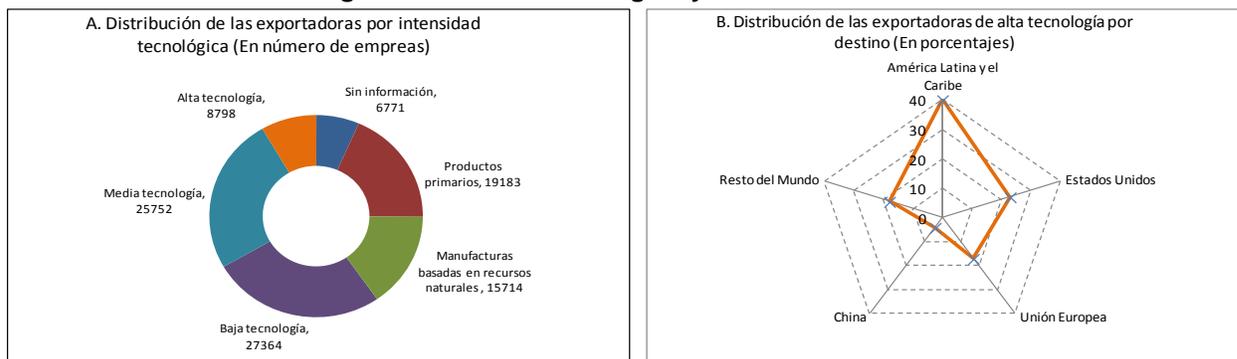
Gráfico 3. América Latina y el Caribe: Estructura exportadora por tipo de bienes según subregiones, 2000 y 2010 (En porcentajes del total)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de datos de aduana. Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de datos de aduana.

En efecto, si se observa el componente tecnológico de las empresas exportadoras, solo un 9% son de alta tecnología, frente a un 28% de baja tecnología y un nivel similar (27%) de tecnología media (CEPAL, 2012). Adicionalmente, de las exportaciones de las empresas de alta tecnología, un alto porcentaje (39%), tienen como destino la misma región (CEPAL, 2012).

Gráfico 4. América Latina y el Caribe (9 países). Distribución de las empresas exportadoras según intensidad tecnológica y de destinos



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de datos de aduana. Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de datos de aduana.

Si se compara el desempeño de las economías de América Latina con la de China, según sus niveles de productividad en algo más de dos décadas, se puede apreciar que China ha sextuplicado a los países de la región.

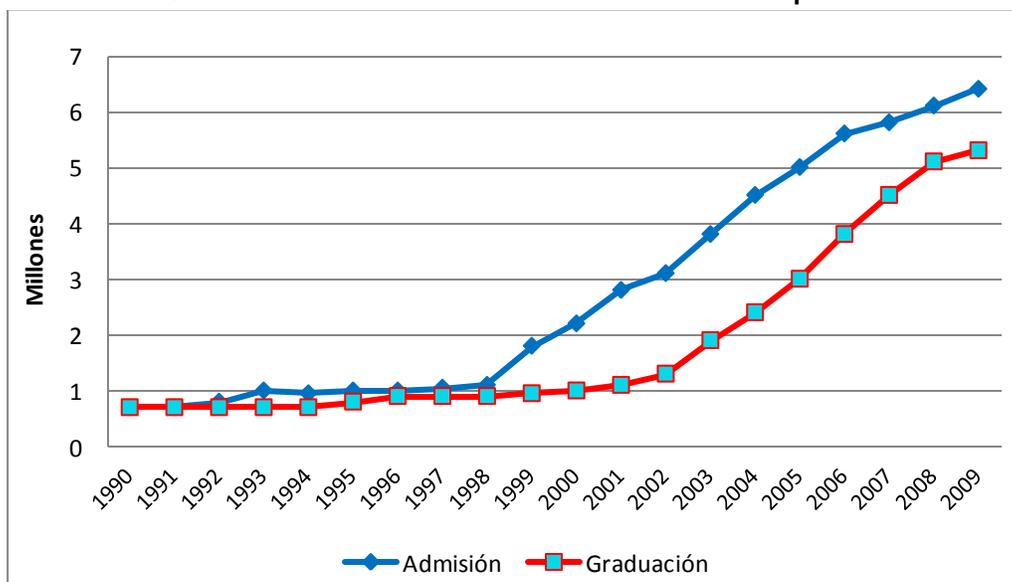
Tabla 1. Explicación del crecimiento de la productividad total de los factores

	1981-1990	1990-2000	2001-2008
Grupo de 7 países de América Latina y el Caribe	-2,0%	0,2%	1,0%
Otros países de América Latina y el Caribe	-2,0%	0,1%	1,2%
China	1,6%	3,4%	6,2%
Estados Unidos	1,1%	1,0%	0,6%
Japón	1,4%	-0,7%	0,9%

Fuente: Xingmin Yin, 2012. Comentarios sobre el crecimiento a largo plazo de América Latia y el Caribe, Centro de Estudios Económicos de China, Universidad Fudan (Shanghai), PPT, 14 de mayo de 2012

Uno de los factores que ha tenido un crecimiento importante en China, es precisamente el crecimiento en la formación en educación superior en las últimas dos décadas.

Gráfico 5. Número de alumnos en la educación superior



Fuente: Xingmin Yin, 2012. Comentarios sobre el crecimiento a largo plazo de América Latina y el Caribe, Centro de Estudios Económicos de China, Universidad Fudan (Shanghai), PPT, 14 de mayo de 2012

1.2 CONTEXTO LATINOAMERICANO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Según cifras de la CEPAL³, América Latina y el Caribe tiene una población para 2012 de 603 millones de habitantes que se estima crezca a una tasa anual media de 1.10 por cada 100 habitantes durante el quinquenio 2010-2015; el 34% pertenece al rango poblacional de 15 a 34 años; se estima que la esperanza de vida al nacer sea de 74.7 años y la tasa bruta de mortalidad infantil de 18.9 por cada 1000 nacidos vivos durante el periodo 2010-2015; el 8.3% de la población de 15 o más años de edad es analfabeta; la tasa neta de matrícula para el primer nivel de enseñanza es del 93.9% (2009), para el segundo del 73% (2010) y para el tercer nivel de 37.2% (2009)⁴.

1.2.1 POLÍTICAS DIVERGENTES SOBRE EL PAPEL DEL ESTADO EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

En América Latina se evidencian políticas divergentes en materia de educación superior; algunos países latinoamericanos como Chile, Perú y Brasil han optado por un enfoque abiertamente privatizador, tanto en la financiación de la oferta como de demanda, mientras que otros, están aumentando su inversión en educación superior pública, y en correspondencia, incrementando los recursos destinados a investigación y desarrollo; en Colombia se ha optado por la desfinanciación estatal del crecimiento de la oferta pública, el fomento a la inversión privada y las transferencias directas a las instituciones privadas por la vía de fondos concursables.

Tal y como se muestra en el Gráfico 6, el gobierno colombiano en su política de educación superior, ha decidido emular a Chile y Corea, alejándose de países como Argentina y México, e incluso de las políticas de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD), en cuanto a la participación de los recursos privados y a la matrícula en entidades privadas.

³ *Anuario estadístico de América Latina y el Caribe, 2011*

⁴ *La tasa medida para el tercer nivel es la bruta.*

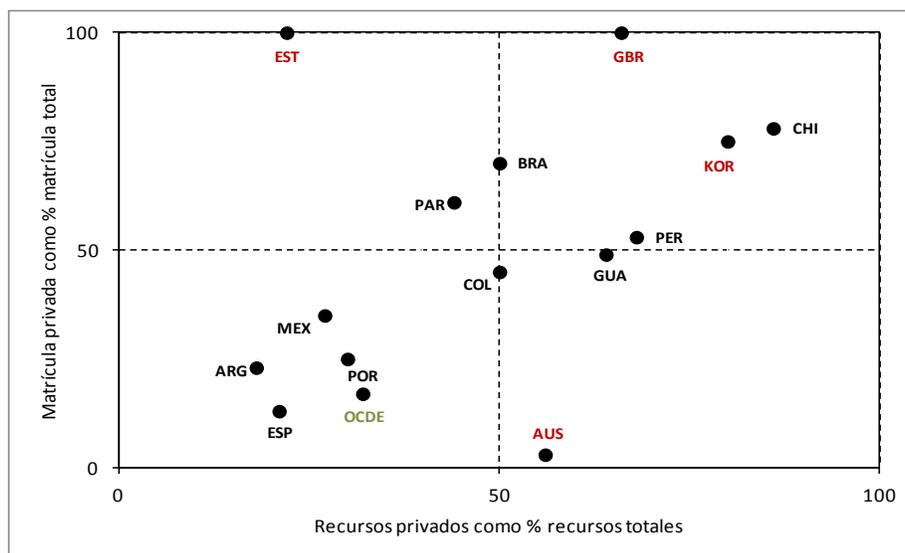
En el Gráfico 7 se muestra una posición intermedia de Colombia en cuanto a la inversión total en educación superior como porcentaje del PIB y del presupuesto nacional. Los aportes de la nación a las universidades públicas en Colombia corresponden, en promedio, entre 1993 y 2012, al 0,43% del PIB.

Llama la atención la postura de Bolivia, su política de invertir más del 6% de PIB para educación superior está en correspondencia con el alto presupuesto que ellos asignan a investigación y desarrollo. Es necesario tener en cuenta que Colombia aspira a ser aceptada como miembro activo de la OECD; en ese sentido, es necesario monitorear permanentemente sus indicadores, los cuales constituyen un referente para el análisis de las políticas nacionales. Más adelante se incluirán otras cifras de interés.

En el Gráfico 8 se muestra para los países latinoamericanos la inversión anual por alumno de educación superior, incluyendo la inversión en investigación y desarrollo, los cuales distan mucho de los presupuestos asignados en Colombia a las universidades públicas e incluso a la Universidad Nacional de Colombia.

Los aportes de la Nación a las Universidades públicas, por estudiante año, eran en promedio para el año 2003 US\$ 1.489; en 2005 US\$ 1.757; en 2007 US\$ 2.021; en 2009 US\$ 1.950; y en 2011 US\$ 1.747.

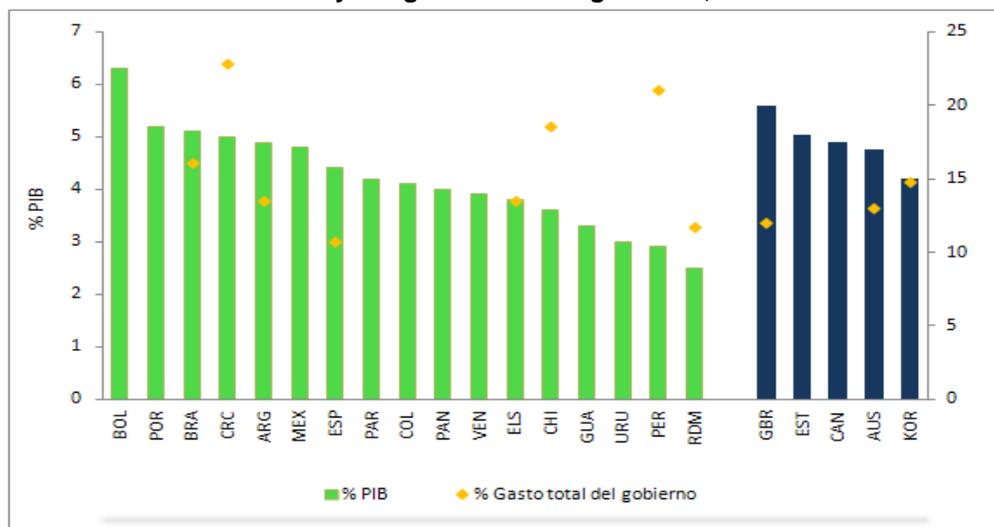
Gráfico 6. Participación de la matrícula privada y recursos privados



* Matrícula privada: estimación

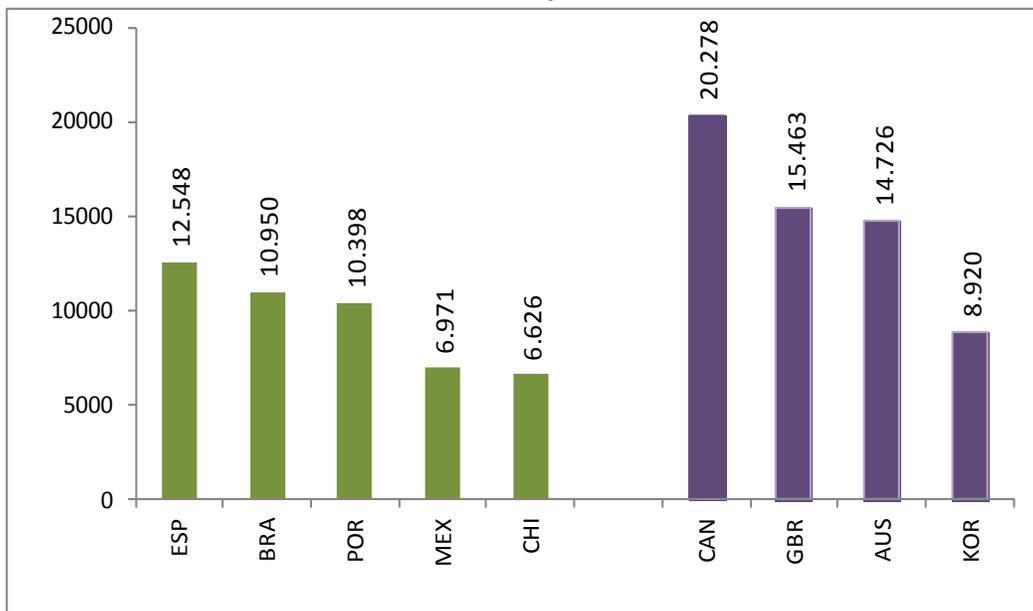
Fuente: UNESCO, Compendio Mundial de la Educación 2010; Indicadores de la OECD; informes Nacionales 2011.

Gráfico 7. Gasto público total en Instituciones de Educación Superior (IES) como porcentaje del PIB y del gasto total del gobierno, 2010



Fuente: Sobre la base de UNESCO, Compendio Mundial de Educación 2010.

Gráfico 8. Gasto total en IES por alumno en USD, 2010



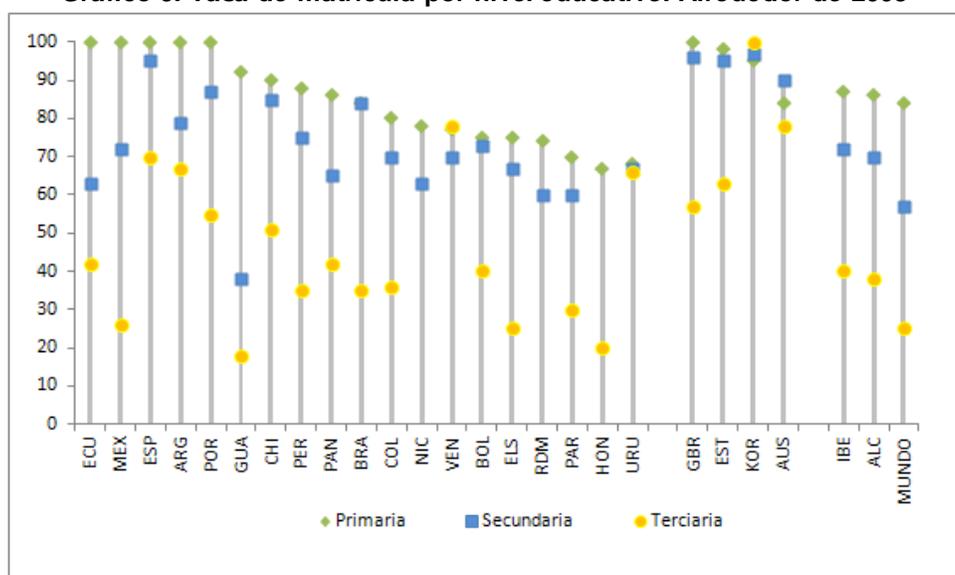
Fuente: Panorama de la educación 2010: Indicadores de la OCDE

1.2.2 CRECIMIENTO SOSTENIDO EN LA DEMANDA POR EDUCACIÓN SUPERIOR QUE NO ESTÁ SIENDO ATENDIDA NI POR OFERTA PÚBLICA NI POR PRIVADA.

En el Gráfico 9 se puede apreciar la reducción en las tasas brutas de matrícula a medida que se asciende de nivel educativo; llama la atención que todavía existen países con bajas tasas de cobertura en educación primaria como Guatemala y Honduras y, en correspondencia con esto, en educación superior.

En Colombia, la tasa de cobertura bruta⁵ en educación preescolar era del 32% en 2008; para el año 2010 las tasas eran: en transición 89,37%; primaria 117,45 %; en secundaria 103,74%; en media 78,61% y en educación superior 37,1%; en el 2012 se tiene proyectado pasar del 40% a nivel superior⁶.

Gráfico 9. Tasa de matrícula por nivel educativo. Alrededor de 2008



Fuente: Sobre la base de UNESCO, Compendio Mundial de Educación, 2010

En la Tabla 2 se muestra la cobertura por nivel de la educación superior, por departamentos; pero, para hacer una mirada de inequidad esta se aprecia mejor en el Gráfico 10 al analizar las tasas brutas de cobertura.

⁵ Fuentes: MEN- Sistema Nacional de información de Educación Básica (SINEB) (2003 – 2010), población proyectada con base en el censo 2005-DANE; Sistema Nacional de Información de la Educación Superior SNIES; Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014 “Igualdad de Oportunidades para la Prosperidad Social”, Capítulo IV, p 255.

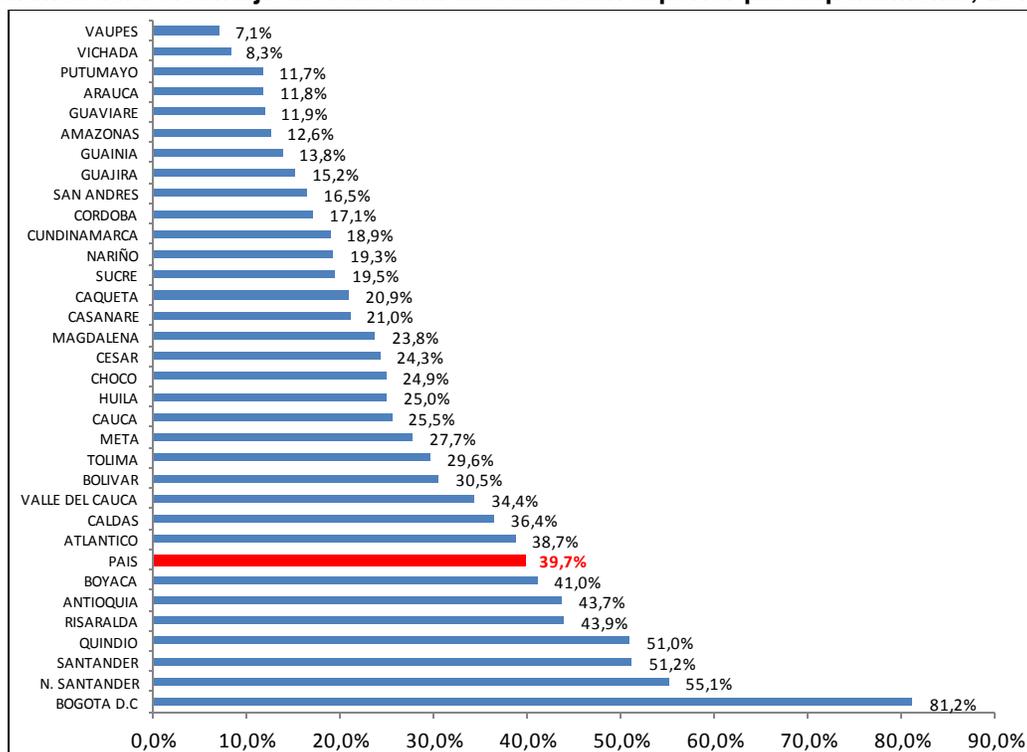
⁶ La tasa bruta puede tener valores superiores al 100% dado que se toma como denominador la población que se encuentra dentro del rango de edad adoptado para cada nivel y como numerador la totalidad de la población matriculada sin importar el rango de edad.

Tabla 2. Cobertura de educación superior en Colombia por departamentos, 2011

Departamento	Técnica Profesional	Tecnológica	Universitaria	Total
AMAZONAS	2	802	265	1.069
ANTIOQUIA	3.113	108.869	138.917	250.899
ARAUCA	110	1.028	1.719	2.857
ATLANTICO	4.105	15.765	62.690	82.560
BOGOTA D.C	47.515	120.114	357.298	524.927
BOLIVAR	2.774	22.740	33.388	58.902
BOYACA	46	12.058	33.051	45.155
CALDAS	265	9.919	23.240	33.424
CAQUETA	203	1.362	8.082	9.647
CASANARE	7	2.730	4.561	7.298
CAUCA	369	13.200	19.646	33.215
CESAR	177	5.481	18.690	24.348
CHOCO	0	1.740	12.174	13.914
CORDOBA	754	4.609	22.400	27.763
CUNDINAMARCA	382	21.310	24.265	45.957
GUAINIA	4	468	169	641
GUAJIRA	651	3.913	7.942	12.506
GUAVIARE	0	1.114	263	1.377
HUILA	461	8.272	18.646	27.379
MAGDALENA	2.152	6.317	18.772	27.241
META	330	6.031	17.546	23.907
NARIÑO	92	7.484	21.936	29.512
NORTE DE SANTANDER	671	13.007	55.253	68.931
PUTUMAYO	0	3.310	750	4.060
QUINDIO	1.115	7.032	17.415	25.562
RISARALDA	809	11.330	24.810	36.949
SAN ANDRES Y PROVIDENCIA	114	991	16	1.121
SANTANDER	2.054	39.850	54.756	96.660
SUCRE	2.378	2.096	11.826	16.300
TOLIMA	2.965	13.924	22.478	39.367
VALLE DEL CAUCA	6.587	44.819	87.578	138.984
VAUPES	0	314	19	333
VICHADA	5	501	98	604
Pais	80.210	512.500	1.120.659	1.713.369

Fuente: Ministerio de Educación Nacional - SNIES, DANE - Estimaciones y proyecciones de población a 2011

Gráfico 10. Porcentaje de cobertura de educación superior por departamento, 2011



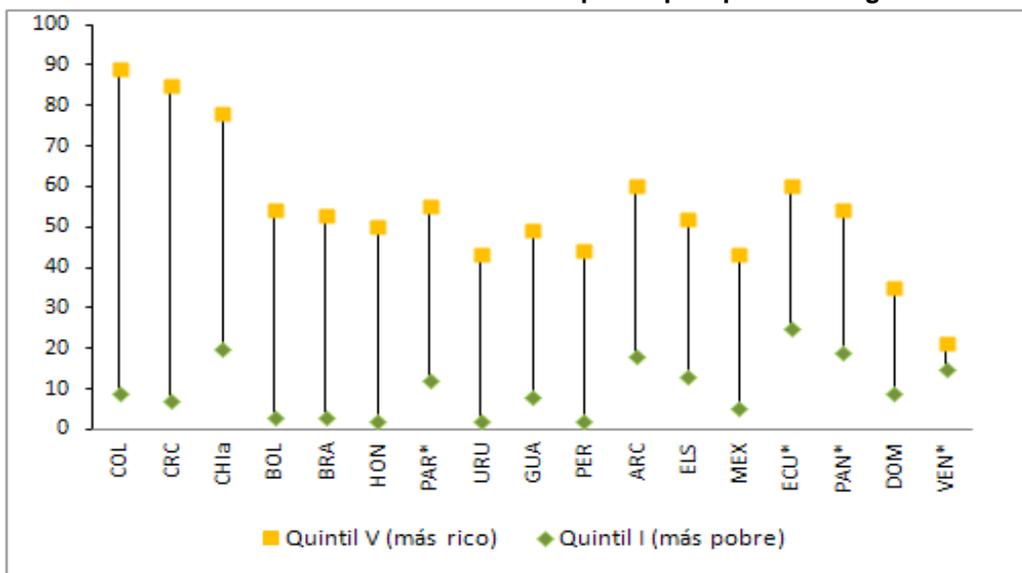
Fuente: Ministerio de Educación Nacional - SNIES, DANE - Estimaciones y proyecciones de población a 2011

1.2.3 INEQUIDAD MULTIDIMENSIONAL

Existen inequidades en la oferta de educación superior técnica, tecnológica y universitaria, entre países, entre regiones, entre ciudades, e incluso, entre instituciones, manifestada en concentración de capacidades institucionales, escasas oportunidades de acceso y permanencia. Dichas inequidades se manifiestan en las tasas de cobertura, en la oferta limitada de postgrados, en la calidad de las instituciones (que es donde se presentan las mayores inequidades) y de los programas curriculares ofrecidos y por el estrato socioeconómico de quienes acceden y logran permanecer en el sistema.

En el gráfico 11 se aprecia la diferencia de tasas de cobertura brutas que existen entre el quintil más rico y el quintil más pobre de la población, en países latinoamericanos; es decir, la probabilidad de acceder a la educación, en cada uno de sus niveles y de ascender hacia la educación superior, crece altamente correlacionada con la riqueza de las familias. Colombia aparece como el país más desigual, lo cual ha sido corroborado desde varias perspectivas como el PIB regional, el GINI, la inversión en ciencia y tecnología, la localización geográfica de los postgrados y de los centros de investigación y desarrollo, la disponibilidad y calidad de los servicios públicos, los niveles de pobreza en indigencia, entre otros indicadores.

Gráfico 11. Cobertura en educación superior por quintil de ingreso



Fuente: Datos extraídos de CEPAL, Anuario Estadístico de América Latina, 2010
a: Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional, CASEN 2009. Sobre la base de Informes Nacionales, 2011.

Los países latinoamericanos, apoyados por sus sistemas de educación superior, están llamados a la construcción de propuestas y caminos que aporten a la solución de las altas desigualdades hoy existentes en nuestra región.

1.2.4 ESTADOS CENTRADOS PRINCIPALMENTE EN REGULACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y RESULTADOS.

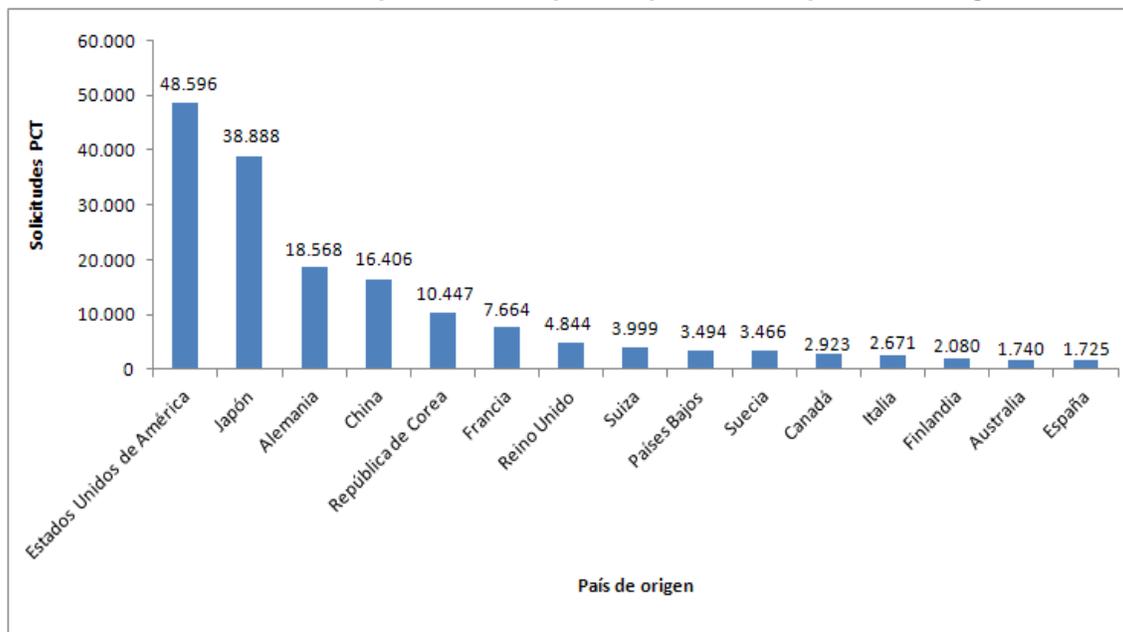
Salvo contadas excepciones, no se perciben apuestas grandes de los estados latinoamericanos por mejorar las tasas netas y brutas de cobertura de la educación superior, ni por la formalización del empleo, ni por garantizar una producción innovadora y de valor agregado. El resultado: baja productividad nacional de los sistemas nacionales de ciencia y tecnología, poca capacidad para solucionar los problemas estructurales que aquejan a la región, poca cooperación entre países en aspectos socioeconómicos y en las negociaciones norte - sur, cortoplacismo y falta de consenso sobre una visión futura de región, divergencias teóricas y prácticas sobre el significado de desarrollo sostenible y de la sostenibilidad ambiental del desarrollo.

1.2.5 BAJA PRODUCTIVIDAD NACIONAL DE LA INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN⁷

Según los indicadores mundiales de propiedad intelectual de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), en 2011 los cinco países que más solicitaron patentes fueron los Estados Unidos (48.596), Japón (38.888), Alemania (18.586), China (16.406) y Corea (10.497).

⁷ *Indicadores Mundiales de Propiedad Intelectual 2010. Estadísticas tomadas de la base de datos estadísticas de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI). Junio de 2010.*

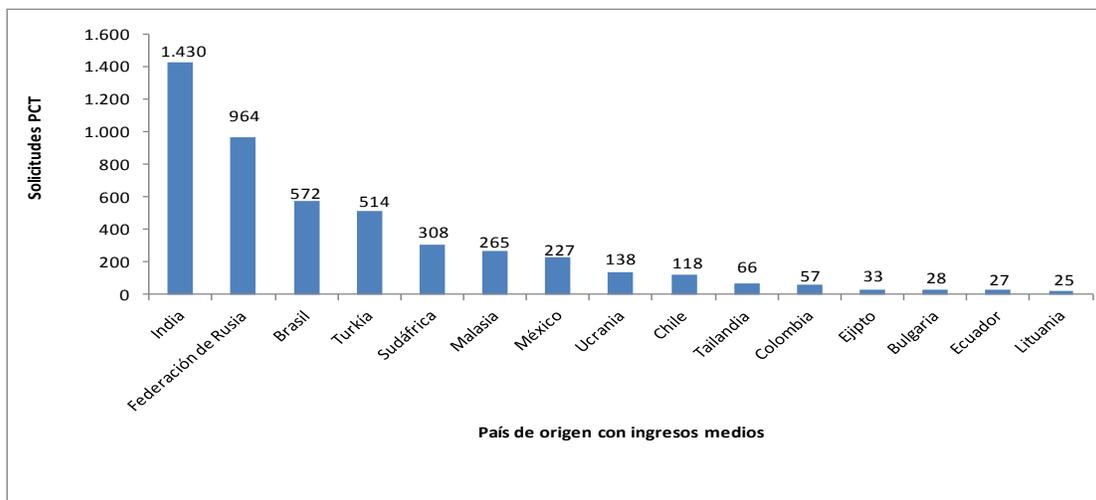
Gráfico 12. Solicitudes de patentes PCT por los primeros 15 países de origen, 2011



Fuente: Base de datos de estadísticas de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI). Marzo de 2012

En los niveles más bajos de solicitudes aparecen mencionados Brasil (572), México (227), Chile (118), Colombia (57) y Ecuador (27).

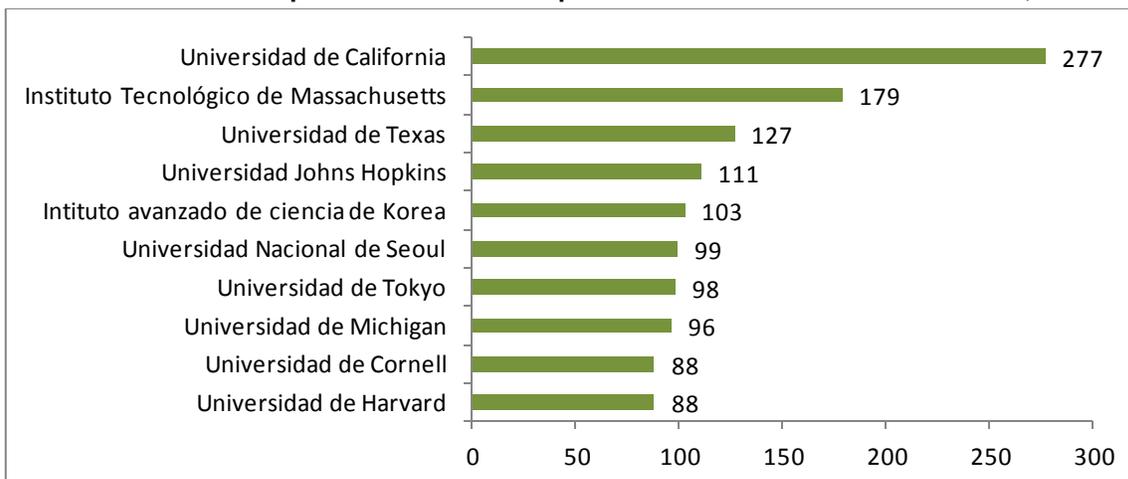
Gráfico 13. Solicitudes de patentes PCT por los primeros 15 países de origen con ingresos medios 2011



Fuente: Base de datos de estadísticas de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI). Marzo de 2012

La participación de las universidades⁸ y las instituciones gubernamentales y de investigación representaron conjuntamente el 7,7% del total de solicitudes de patentes presentadas en el marco del Tratado de Cooperación en materia de Patentes (PCT).

Gráfico 14. Principales solicitantes de patentes PCT del sector universitario, 2011



Fuente: Base de datos de estadísticas de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI). Marzo de 2012

La composición de los tipos de solicitantes varía según los países⁹; los solicitantes de las empresas representaron la mayoría de las solicitudes PCT en la mayoría de los países, salvo en la Federación de Rusia y Sudáfrica, donde los particulares registraron los mayores porcentajes de solicitudes. Irlanda (21,6%), España (14,7%) y Singapur (13,2%) presentaron los porcentajes más elevados de solicitudes procedentes del sector universitario.

Sin embargo, entre la lista de los principales solicitantes del sector universitario, las universidades de los EE.UU (mayor usuario del Sistema del PCT) ocuparon los lugares más destacados. EE.UU domina la lista con 31 instituciones y un total de 2.127 solicitudes, seguido por Japón con 7 universidades y 309 solicitudes; estos dos países representan el 82% del total de solicitudes (2.952) de las 51 principales universidades solicitantes.

⁸ El sector universitario incluye aplicaciones de todo tipo de instituciones académicas

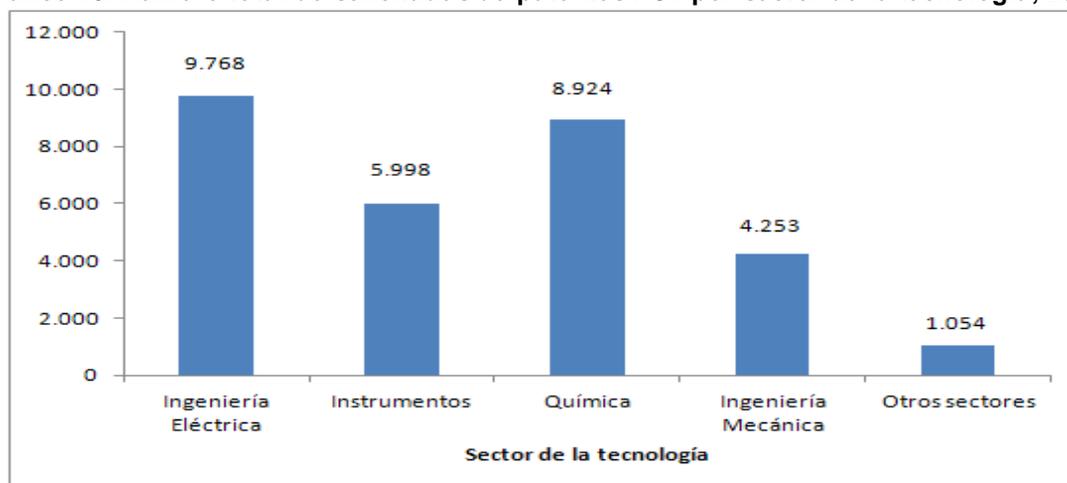
⁹ Los datos relativos a las solicitudes PCT se desglosan en cuatro tipos de solicitantes: empresas, universidades, instituciones gubernamentales y de investigación, y particulares.

Del número de solicitudes presentadas en 2009 por las principales 51 universidades, por país de origen, lidera la Universidad de California, con 321 solicitudes manteniéndose en el primer puesto entre las principales 51 universidades solicitantes, seguida del Instituto Tecnológico de Massachusetts (145 solicitudes) y la Universidad de Texas (126 solicitudes). Así mismo, la Universidad de California es la única universidad en esta categoría, que figura en la lista general de los 100 principales solicitantes de patentes, posicionándose en el top 40.

Las universidades contabilizaron el 5% de todas las solicitudes publicadas en 2009; sin embargo, entre 2005 y 2009, las solicitudes presentadas por solicitantes del sector universitario experimentaron un crecimiento de dos dígitos en la mayoría de los sectores de la tecnología.

El mayor número de solicitudes presentadas por solicitantes del sector universitario en el año 2009, guarda relación con los sectores de los productos farmacéuticos y la biotecnología, con 1.261 y 1.179 solicitudes respectivamente. La tecnología médica (648) y la tecnología de medición (504) también dieron lugar a un gran número de solicitudes.

Gráfico 15. Número total de solicitudes de patentes PCT por sector de la tecnología, 2011



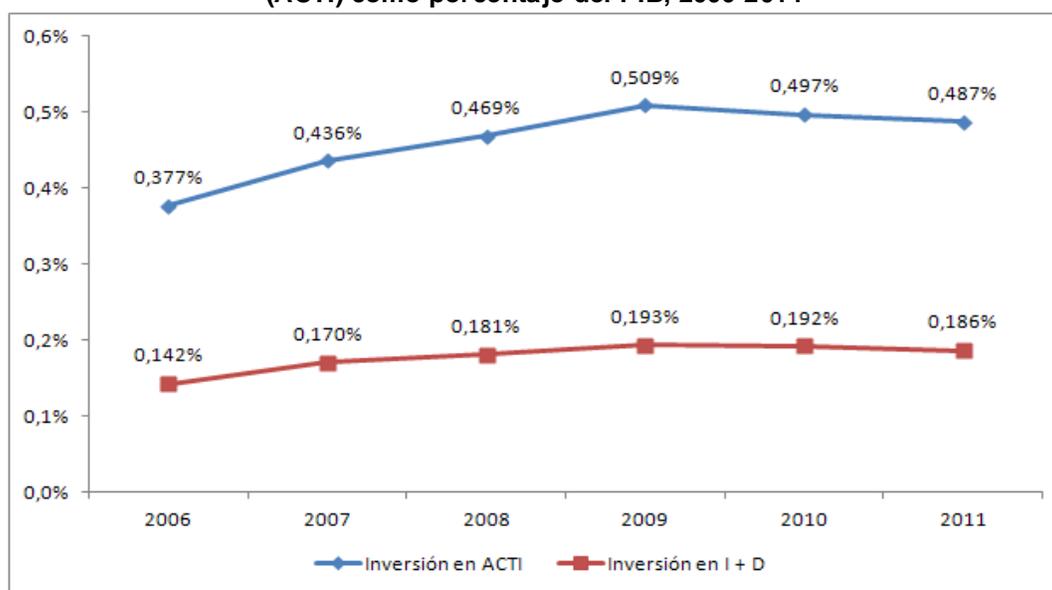
Fuente: Base de datos de estadísticas de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI). Marzo de 2012

A nivel mundial, el sector de la tecnología de micro estructuras y nanotecnología presentó el mayor crecimiento de las solicitudes PCT durante el periodo 2005 –

2009 (48%), sin embargo, el número total de solicitudes se mantuvo por debajo de 100 en 2009.

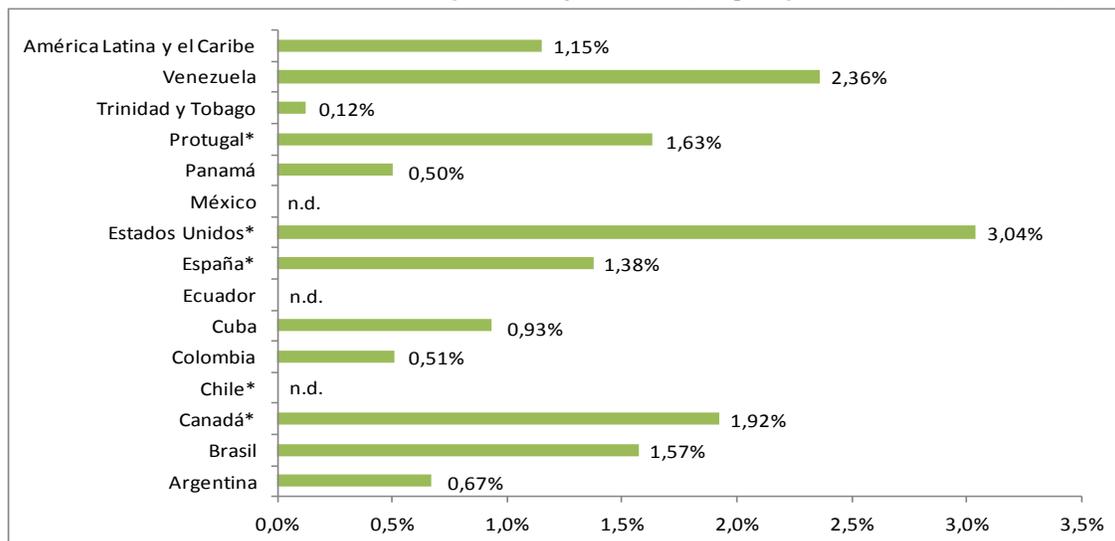
La productividad y competitividad están determinadas por múltiples factores, uno de los cuales es la falta de visión de Nación de largo plazo, la definición de su rol en el contexto internacional económico y cultural, la generación de valor agregado basado en conocimiento, el nivel de obsolescencia del sector productivo, las condiciones de infraestructura, la fortaleza del Estado, entre otros aspectos. Otra de las causas de la baja productividad que se registra en la mayoría de países de América Latina, es la escasa inversión en ciencia y tecnología tanto Estatal como del sector privado; al respecto, llama la atención la postura de Venezuela de destinar el 2,36% del PIB entre 2006 y 2011 a actividades de ciencia, tecnología e innovación.

Gráfico 16. Evolución de la inversión en actividades de ciencia, tecnología e innovación (ACTI) como porcentaje del PIB, 2006-2011



Fuente: OCyT, DANE - EDIT III Y EDIT IV, Universidad Nacional de Colombia - Vicerrectoría de Investigación. Cálculos: OCyT

Gráfico 17. Inversión en ACTI como porcentaje del PIB, según países seleccionados, 2009



Fuente: Para Colombia OCyT, para México cuentas nacionales de CyT, para el resto de países RICyT.

Cálculos: OCyT. * Hace referencia solo a I+D

La productividad de los países latinoamericanos se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 3. Patentes solicitadas y concedidas ante oficinas nacionales de patentes, 2009

País	2006		2007		2008		2009	
	Solicitadas	Aprobadas	Solicitadas	Aprobadas	Solicitadas	Aprobadas	Solicitadas	Aprobadas
Argentina	5.617	2.922	5.743	2.769	5.582	1.214	4.976	1.354
Brasil	25.406	2.748	24.685	1.838	27.050	2.778	25.951	n.d.
Chile	3.730	736	3.806	583	3.952	1.398	n.d.	n.d.
Colombia	274	216	228	161	223	177	196	84
Costa Rica	591	4	670	13	774	49	524	n.d.
Cuba	252	119	284	81	212	59	231	140
Ecuador	756	40	761	37	976	65	n.d.	n.d.
El Salvador	350	121	98	45	326	60	298	47
Guatemala	528	125	108	108	313	96	373	168
México	15.500	9.632	16.599	9.957	16.581	10.440	14.281	9.629
Panamá	311	311	258	258	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Perú	1.271	309	1.359	327	1.535	359	694	384
Uruguay	756	23	775	64	739	72	778	17
Venezuela	3.360	0	3.113	0	2.901	0	n.d.	n.d.
Total	58.702	17.306	58.487	16.241	61.164	16.767	48.302	11.823
Promedio	4.193	1.236	4.178	1.160	4.705	1.290	4.830	1.478
Promedio sin Brasil	2.561	1.120	2.600	1.108	2.843	1.166	2.483	1.478

Fuente: RICyT, SOC; Cálculos: OCyT

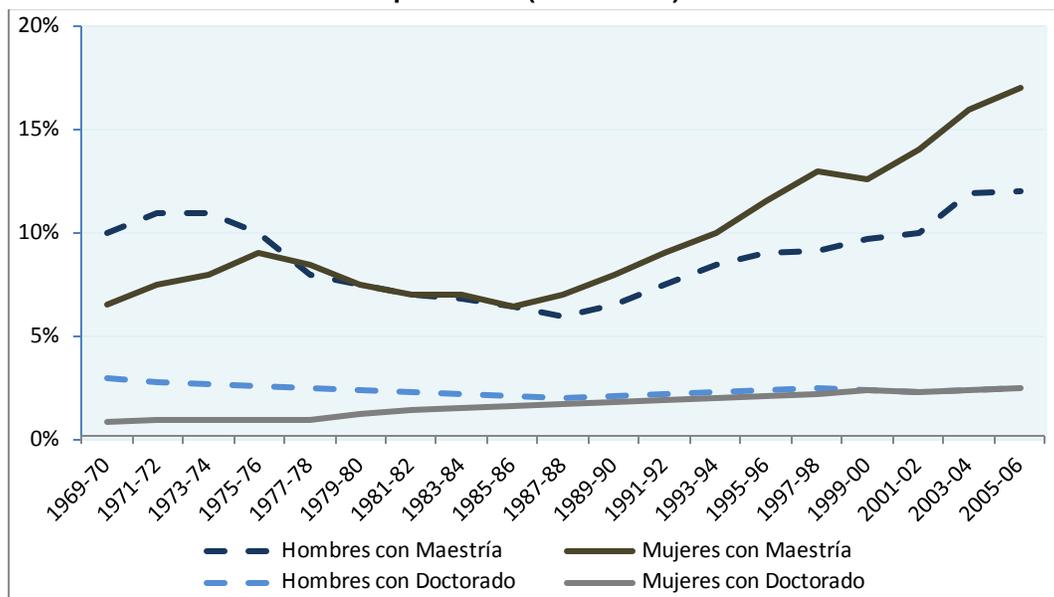
El enfoque del proyecto de ley presentado por el Gobierno Nacional para reformar la Ley 30 de 1992, pretendía inicialmente solucionar por la vía de flexibilizar el mercado de la educación superior los problemas de cobertura con las consecuencias que se derivan de una baja inversión per cápita sobre la calidad de la oferta, atraer inversionistas nacionales e internacionales que ampliaran la oferta, emulando modelos ya fracasados de financiación a la demanda por la vía del crédito, en otros países como en Estados Unidos y Chile y siguiendo el camino del modelo adoptado para la salud en Colombia, sector en evidente y creciente deterioro. El fracaso de esta política se debe a los altos costos de los créditos y al traslado del riesgo financiero a las familias, en general de recursos escasos.

El decrecimiento económico de varios países desarrollados los ha llevado a enfocarse en América Latina como mercado interesante para sus bienes y servicios y, en otro sentido, han reducido sus oportunidades de empleo para inmigrantes extranjeros.

Adicionalmente, buscaba el proyecto colocar en el mismo nivel todas las instituciones de educación superior, sin distinción de sus niveles de complejidad, de tradición y trayectoria académica, pretendiendo, con algunos niveles de exigencia irrisorios, pudiesen ofrecer el mayor nivel de formación, los estudios doctorales.

En los mismos Estados Unidos, cuyos parámetros de desempeño en educación superior han venido imponiéndose como criterio de evaluación a nivel internacional, la formación doctoral no es masificada, en un período de 37 años (1969-2006) no superan el 3%. No obstante que los doctorados han tenido un crecimiento en este país de 26% entre 1995 y 2005, el crecimiento más importante se ha dado para este período en las maestrías (47%), seguido del pregrado con un 35% (FGE, 2010). Buena parte de este crecimiento de las maestrías se debe a la creciente participación femenina y de las minorías étnicas en este nivel de formación. Esta información de uno de los sistemas más robustos de educación superior, indica cómo los estudios de maestría han adquirido un estatus importante en la perspectiva de formación de las personas para una mejor inserción en el mercado laboral, y a su vez el hecho de que los estudios doctorales siguen siendo un nivel muy especializado de dicha formación y de alguna manera para un público más reducido de personas que han de tener las cualidades necesarias para el trabajo investigativo.

Gráfico 18. Títulos concedidos durante el periodo 1969-2006 como porcentaje de la población (edad 25-35)



Fuente: Synder, T.D., Dilow, S.A., & Hoffman, C.M. (2009). Digest of education statistics:2008 (NCES No.2009-20). Washington, DC: National Center for Education Statistics, U.S. Department of Education & U.S. Census Bureau (1970-2007). Statistical Abstract of the United States: 1970-2007. (91 st to 126th editions). Washington, DC: Author.

La vía de atender necesidades macroeconómicas del corto plazo sin importar la sostenibilidad económica, social, política, ambiental e institucional de la sociedad colombiana y de su Estado, puede tener consecuencias impredecibles en desigualdad, pobreza, deterioro ambiental e incertidumbre para las nuevas generaciones de jóvenes que cada vez enfrentan mayores dificultades para encontrar un camino de desarrollo personal y profesional por la vía de la economía formal.

1.3 CONTEXTO NACIONAL

Como rasgos distinguibles de la realidad nacional se señalan el desarrollo social y económico inequitativo, porcentajes muy altos de pobreza 34,1% en 2011, según la nueva metodología de medición establecida por el DNP y el DANE y de indigencia: 10,6% en 2011¹⁰, la concentración del ingreso, informalidad de la

¹⁰ DNP. Nueva Medición de Pobreza, Presentación de Mauricio Santa María Director, mayo 17 de 2012, Consulta en sitio web Julio 21 de 2012.

economía, ausencia de oportunidades para la población joven, la corrupción, el deterioro ambiental, infraestructura débil, la poca capacidad de negociación de los tratados de libre comercio, la crisis de las políticas públicas de salud y de generación de ingresos, la debilidad del Estado en muchas regiones, la violencia y la falta de visión de largo plazo de la sociedad colombiana.

En las trece principales ciudades y áreas metropolitanas del país la pobreza total es de 20,6% y la pobreza extrema es de 3,5% en 2011. Respecto al índice de pobreza multidimensional en 2011, la región Atlántica alcanzó un IPM de 41,8%; la Oriental de 29,2%; la Central de 30,7%; Pacífica 32,0%; Bogotá 11,9%; Antioquia 25,7%; San Andrés y Providencia 19,2%; Orinoquía – Amazonia 35,6%; Lo cual evidencia que la pobreza es muy acentuada en Colombia.

Tabla 4. Indicadores de pobreza y desigualdad en Colombia 2002 – 2009¹¹

Indicadores	2002	2003	2004	2005	2008	2009	2010	2011
Pobreza (ingresos)	53,7%	51,2%	51,0%	50,3%	46,0%	45,5%	44,2%	39,8%
Pobreza (ingresos) Nueva Metodología	49,7%	48,0%	47,4%	45,0%	42,0%	40,3%	37,2%	34,1%
Pobreza con subsidios		43,00%			32,4			
Pobreza extrema (Ingresos)	19,7%	17,0%	17,0%	15,8%	17,8%	16,3%	14,7%	12,6%
Pobreza extrema (Ingresos) Nueva Metodología	17,7%	15,7%	14,8%	13,8%	16,4%	14,4%	12,3%	10,6%
GINI	0,594	0,573	0,579	0,580	0,589	0,578	0,560	0,548
GINI Con subsidios		0,52			0,534			
NBI	22,6%	22,4%	21,9%	19,9%	17,7%	17,7%		
Índice de Pobreza Multidimensional		49%			34,6		30,4	29,4
Índice de oportunidades humanas		58			69			

¹¹ Pobreza, pobreza extrema y Gini por ingreso autónomo. Cálculos MESEP con base en Encuestas de Hogares del DANE (Encuesta Continua de Hogares (ECH) 2002-2005 empalmada por MESEP y Gran Encuesta Continua de Hogares (GEIH) 2008 y 2009). El dato de 2003 de pobreza con subsidios tiene como fuente la Misión para el Diseño de una Estrategia de Reducción de la Pobreza y la Desigualdad (MERPD). El dato 2008 tiene como fuente el DNP. En la metodología se imputan subsidios monetarios y en especie (imputando el costo unitario de los subsidios). La fuente de los datos es la ECV 2003 y 2008 respectivamente. Se considera pobre a quien tiene al menos una Necesidad Básica (Vivienda adecuada, Acceso a servicios básicos, Hacinamiento crítico, Dependencia económica y Ausentismo escolar) insatisfecha. Cálculos DNP - SPSCV con base en ECH 2002-2005, GEIH 2007-2009 del DANE. El Índice de Pobreza Multidimensional (IPM) para Colombia se construyó en el DNP con base en el indicador desarrollado por el Oxford Poverty & Human Development Initiative (OPHI) que refleja el grado de privación de las personas en un conjunto de dimensiones. En Colombia se tuvo en cuenta 5 dimensiones (clima educativo del hogar, condiciones de niñez y juventud, salud, ocupación y servicios públicos domiciliarios y condiciones de la vivienda) y 16 variables. Cálculos DNP, DDS, SPSCV con base en ECV 2003 y 2008 del DANE. El Índice de Oportunidades Humanas (IOH) del Banco Mundial es una medida que combina el avance en la tasa de cobertura para un conjunto de servicios básicos, y el grado de igualdad con que dichos avances se distribuyen entre distintos grupos de población. Se estima para los menores de 18 años teniendo en cuenta 5 dimensiones –educación, servicios básicos de la vivienda, salud, seguridad e identidad jurídica y TIC– y 19 variables. Vélez et. al. 2010. Banco Mundial, Banco de la República de Colombia (Medellín).

Fuente: DNP - Dirección de Desarrollo Social, Subdirección de Promoción Social y Calidad de Vida. Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2010 - 2014 Prosperidad para Todos, página 324. La tabla se ajustó incluyendo los datos de DANE Pobreza Monetaria y Multidimensional 2011, empleando la nueva metodología de medición, presentación de Mayo 17 de 2012, http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/Presentacion_pobreza_2011.pdf

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) de Colombia pasó de 0,78 a 0,84 entre 2000 y 2010; pero, se mantienen las profundas desigualdades regionales: Bogotá en 2010 alcanzó 0,904, seguido de Santander 0,879, Valle del Cauca 0,861, Casanare 0,867, Antioquia 0,849; mientras que Guajira solo logra 0,691, Chocó 0,731, Caquetá 0,752 y Putumayo 0,759.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) propone además ajustar el índice incluyendo los efectos de la concentración de la tierra y la violencia, mostrando que las diferencias más significativas entre los dos índices se dan en Arauca, Casanare, Antioquia, Valle del Cauca y Córdoba.

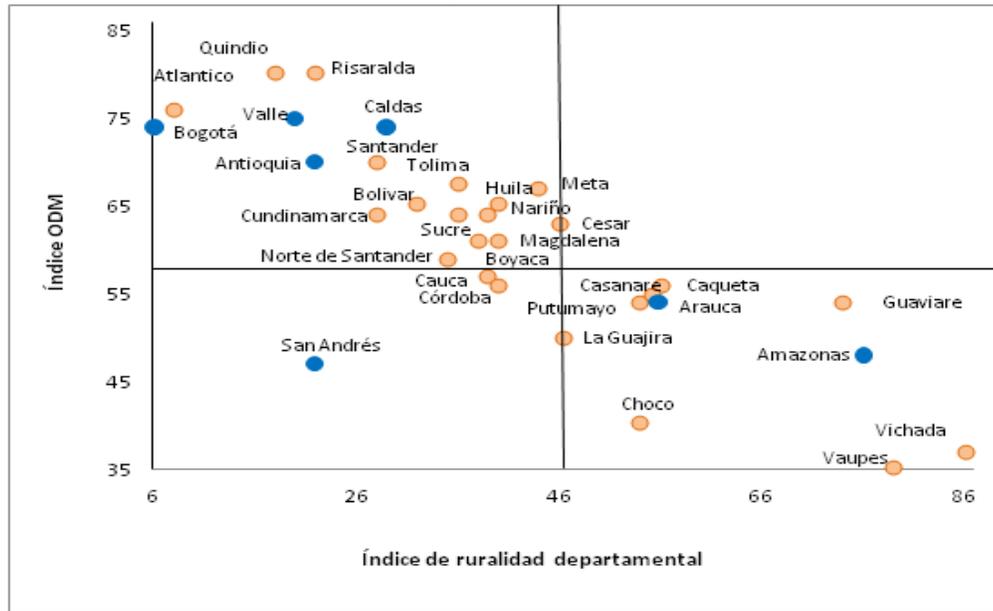
Nuevos mapas de desigualdad surgen si se analizan el índice de ruralidad¹² propuesto por PNUD, la vulnerabilidad de las regiones y los avances en el logro de los objetivos del milenio¹³. Es importante anotar que la Universidad Nacional de Colombia se está localizando en sus sedes de Frontera, en las zonas más vulnerables; aspecto que debería tomarse como criterio para nuevas localizaciones pensando a 2032, resaltando que su labor tiene que ser más eficaz y más profunda como factor de transformación con base en la gestión del conocimiento para el desarrollo.

¹² *El índice de ruralidad es una razón entre la densidad demográfica y la distancia de los centros poblados menores a los mayores.*

¹³ *Los Objetivos de Desarrollo del Milenio, ODM, son las metas específicas de reducción de la pobreza más completas y que más amplio apoyo han obtenido en el mundo; sintetizan los objetivos de desarrollo convenidos en las conferencias internacionales y las cumbres mundiales durante toda la década de los años noventa y constituyen la principal agenda global del desarrollo al proponerse reducir, para el 2015, por lo menos a la mitad la pobreza, sus causas y manifestaciones. Estas metas mundiales fueron acordadas por los Jefes de Estado y de Gobierno de todo el mundo en la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas (septiembre 2000), incluyen ocho objetivos, 18 metas y más de 40 indicadores.*

Los ocho Objetivos de Desarrollo del Milenio son: 1) Reducir a la mitad la pobreza extrema y el hambre; 2) Lograr la enseñanza primaria universal; 3) Promover la igualdad entre los sexos; 4) Reducir la mortalidad infantil; 5) Mejorar la salud materna; 6) Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades; 7) Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente; 8) Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

Gráfico 19. Índice de ruralidad vs índice de avance de los objetivos del milenio, departamental



Fuente: PNUD, Colombia. Colombia Rural, Razones para la esperanza. Informe Nacional de Desarrollo Humano 2011. Resumen ejecutivo.

Considerando los graves problemas de inequidad social deben desarrollarse políticas más agresivas para resolverlos. A nivel interno de las universidades públicas se requiere un esfuerzo mayor para proteger y acompañar a la población estudiantil más vulnerable; a nivel externo, como se ha señalado varias veces, hay que promover la defensa de la Universidad Pública y hacer fuerte presión por una financiación más adecuada para ella¹⁴.

1.3.1 CONTEXTO ECONÓMICO Y FISCAL PARA LA FINANCIACIÓN DE LA UNIVERSIDAD PÚBLICA¹⁵

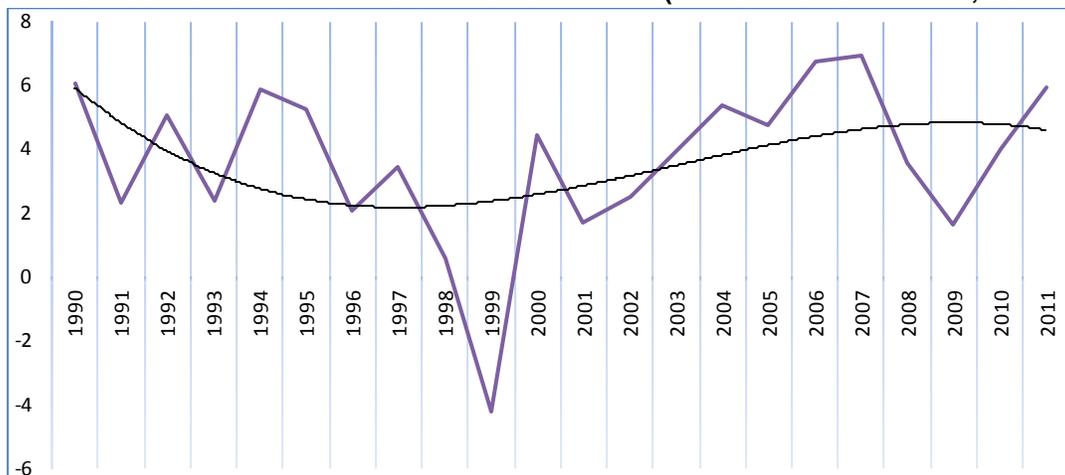
En las dos últimas décadas, el crecimiento de la economía colombiana no ha sido estable, en los años 1990, en medio de altibajos se ubicó alrededor del 3%,

¹⁴ *Contribución del Claustro del Departamento de Historia, Facultad de Ciencias Humanas de la Sede de Bogotá. Septiembre de 2012.*

¹⁵ Para esta parte de contexto nacional se contó con el apoyo del profesor José Guillermo García Isaza, Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la sede Bogotá.

mientras que en la última década registró un crecimiento promedio que alcanzó el 4.3%. Pronósticos de crecimiento de la economía Colombiana estiman que este ritmo de crecimiento se mantendrá en los próximos años por encima de 4% (Ver tabla 5). Las previsiones han mantenido este umbral, no obstante que han sido corregidas como consecuencia de los posibles efectos de la crisis en los países de la Euro zona y por la disminución del crecimiento en la economía mundial, sobre la demanda doméstica.

Gráfico 20. Tasa de crecimiento del PIB en Colombia (Moneda local constante, % anual)



Fuente: Banco Mundial, WDI, 2012

Tabla 5. Proyecciones de la tasa de crecimiento anual para Colombia

Institución	Proyección anual		
	2012	2013	2014
BBVA Research	4.1%	4.4%	5%
FMI	4.5%	4.5%	4.5%
DNP	4,8%	4,8%	4,8%
Fedesarrollo	4.4%	4.3%	4.5%

Fuente: BBVA Research, FMI, DNP, Fedesarrollo, Plan Nacional de Desarrollo

En el presente año, las exportaciones colombianas están registrando una disminución en su ritmo de crecimiento frente a la tendencia de la década anterior. Esta situación obedece a tres factores que están afectando el comercio internacional. Ellos son, la persistencia de la crisis y los vientos de recesión en Europa, la ralentización en las economías más grandes del mundo, y finalmente, los efectos desfavorables que los dos anteriores tienen sobre la demanda, los precios de los productos primarios de exportación y el comercio intrarregional en América Latina.

Tabla 6. Comportamiento de precios de commodities

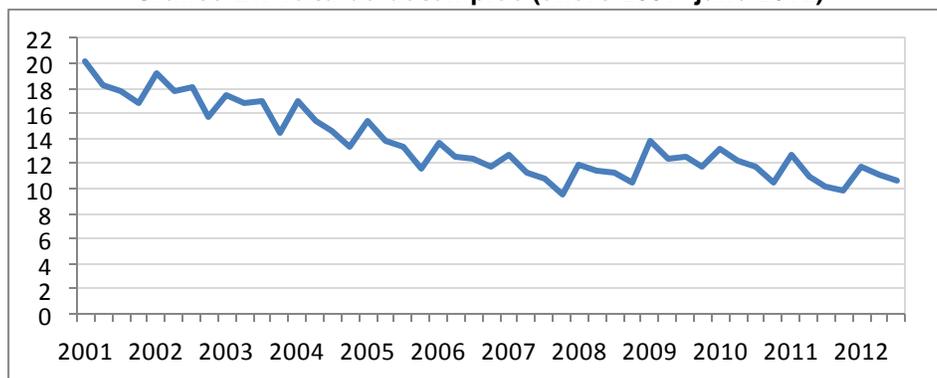
Producto	2011-12	2012-06pr
Petróleo 1/ US\$/barril	104,230	96,750
Níquel US\$/Ton Métrica	18,267	16,128
Café US Centavos/Lb	236,734	190,467

Fuente: Banco Mundial, Departamento de Economía Internacional

Así las cosas, el crecimiento de la economía colombiana, durante los años que cubren el período del Plan 2013-2015, tenderá a depender en mayor medida de la relativa fortaleza y el dinamismo que presente el mercado nacional, y este a su vez, de los esfuerzos por mejorar la inversión productiva, incrementar la productividad y disminuir las restricciones que mantienen en marginalidad y pobreza a una parte importante de la población del país. Esto requiere de dos propósitos fundamentales en las políticas macroeconómicas para buscar una mayor sostenibilidad del crecimiento: aumentar la disponibilidad en montos reales para financiar las actividades relacionadas con estos pilares del crecimiento, y lograr una mayor eficacia en los resultados obtenidos con dichos recursos.

El desempleo ha venido disminuyendo muy gradualmente, a pesar del crecimiento económico y de las políticas dirigidas a sectores con alta capacidad de generación de empleo como el comercio y la construcción. Sin embargo, los resultados muestran que en este tema, el país presenta uno de los resultados menos favorables en América Latina. Mientras en Colombia el desempleo aún supera el 10%, en Argentina es del 7,3%, Chile 7,2%, Ecuador 5,1%, Perú 7,7% y Brasil del 6%. Para mejorar aún más la generación de empleo, se discuten reformas encaminadas a reducir los costos laborales representados en los impuestos a la nómina y en el nivel relativo del salario mínimo frente a los niveles de productividad. Sin embargo, sería más razonable que las políticas estimularán más decididamente el aumento de la inversión, la diversificación de la producción y los incrementos en la productividad.

Gráfico 21. Tasa de desempleo (enero 2001- julio 2012)



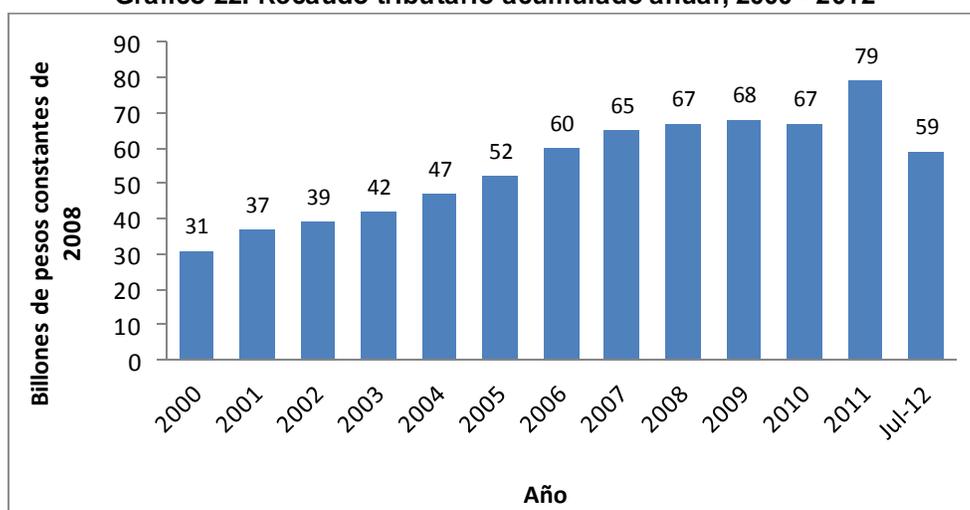
Fuente: DANE. Boletín de Prensa Mercado Laboral, julio de 2012

Políticas como las mencionadas permitirían responder de forma estructural y consistente no solo al problema de desempleo, sino también a la informalidad, marginalidad y pobreza, que tanto aquejan la estabilidad económica y social del país.

Los ingresos corrientes de la Nación han venido creciendo a la par con el crecimiento de la economía. Como se aprecia en el gráfico 23, los ingresos corrientes de la nación por recaudo tributario han crecido progresivamente, lo que se atribuye en parte al crecimiento económico y en parte a la mayor eficacia en el recaudo de impuestos. Se considera que la tendencia sostenible de incremento de los ingresos de la nación continuará, lo cual indica que el país estaría avanzando en el proceso de consolidación de unas finanzas públicas relativamente estables y sostenibles. Estos resultados son relevantes por cuanto permiten no solo tener mayor capacidad para enfrentar las condiciones adversas del contexto económico internacional, sino también para lograr un mayor margen de maniobra en la financiación de las estrategias de desarrollo.

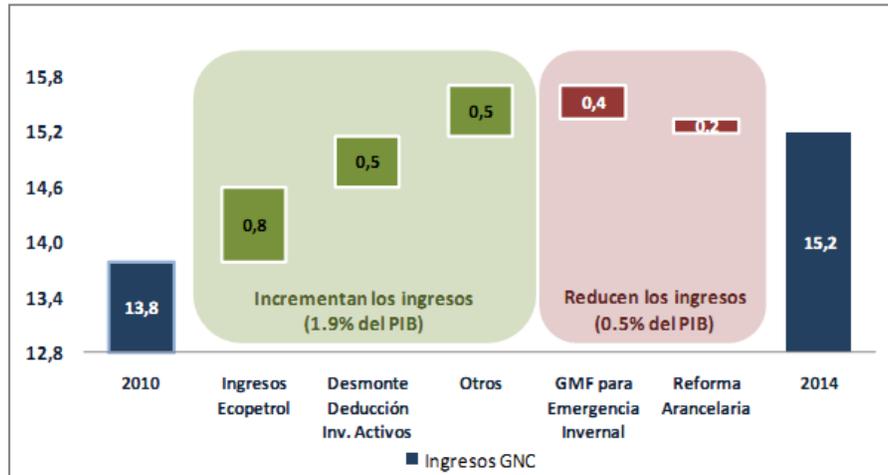
En el mediano plazo, es previsible que estos resultados de sostenibilidad de las finanzas públicas se mantengan. A este respecto, cabe recordar los esfuerzos que ha venido realizando el gobierno, con la ley de sostenibilidad fiscal, la ley de regalías y la definición e implementación de la regla fiscal, la cual deberá establecer un marco de actuación propicio para tal fin.

Gráfico 22. Recaudo tributario acumulado anual, 2000 - 2012



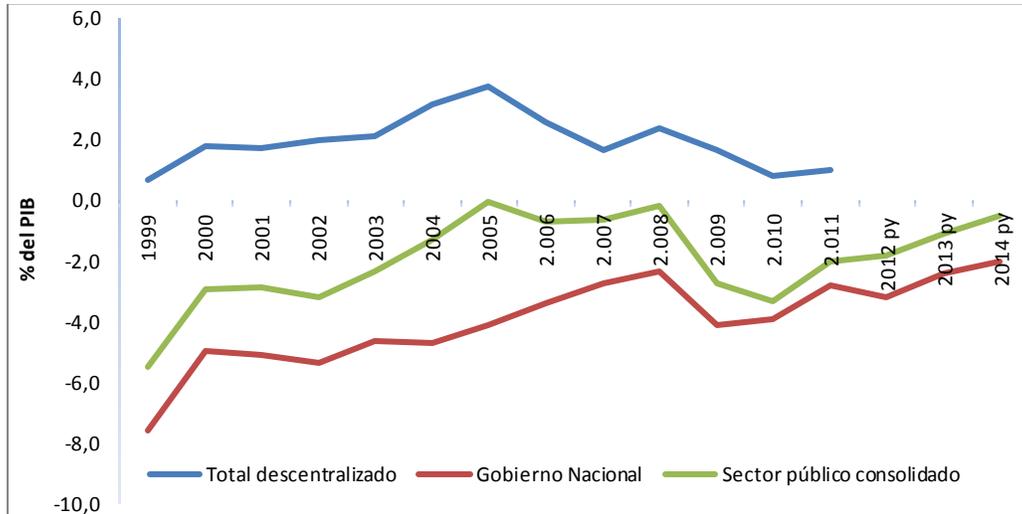
Fuente: Coordinación de estudios económicos. Subdirección de análisis operacional, DIAN. Banco de la República, Índice IPC

Gráfico 23. Evolución de los ingresos del GNC (2010-2014) (% PIB)



Fuente: DGPM – Ministerio de Hacienda y Crédito Público

Gráfico 24. Evolución del balance fiscal 1999-2014 proyectado (py)



Fuente: DNP, Confis (Actualizado a 23 julio de 2012), proyecciones DGPM – Ministerio de Hacienda y Crédito Público

Tal como lo muestra el gráfico 24, los resultados tributarios, han permitido mejorar el cierre fiscal, el cual evoluciona dentro de un rango sostenible.

1.3.2 PLAN DE DESARROLLO, REGALÍAS Y FINANCIACIÓN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

De acuerdo a los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, la política fiscal en el país tendrá como principio orientador la sostenibilidad de las finanzas públicas. Una de las principales iniciativas que permitirán el logro y la consistencia de la política fiscal en los próximos años es la reforma al régimen de regalías, cuyo objetivo principal es hacer más equitativa la distribución de las regalías entre las entidades territoriales; así mismo, a través de dicha iniciativa, se pretende fortalecer la inversión regional con miras a promover la competitividad, la inversión en ciencia y tecnología y fortalecer el ahorro pensional para cubrir las obligaciones futuras de pensiones a cargo de las entidades territoriales. De otra parte, se busca contar con un fondo de ahorro que permita absorber las fluctuaciones en el valor de las regalías, con el fin de reducir la volatilidad en los recursos disponibles para la inversión regional¹⁶.

En este sentido, el 18 de julio de 2011 fue sancionado el Acto Legislativo número 5 de ese mismo año, “por el cual se constituye el Sistema General de Regalías (SGR), se modifican los artículos 360 y 361 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones sobre el Régimen de Regalías y Compensaciones”. El texto definitivo aprobado, está compuesto por tres partes: las dos primeras se refieren a la creación del SGR y a la destinación de los recursos, y la tercera, al régimen de transición a través de una serie de parágrafos transitorios.

En materia de fortalecimiento de la educación superior en el país, la reglamentación del nuevo Sistema General de Regalías permitirá asignar recursos al sector educativo a través del Fondo de Desarrollo Regional, el Fondo de Compensación Regional y el Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación. Estos fondos apoyarán la inversión en infraestructura física de las instituciones de educación superior y el aumento de la capacidad científica de las universidades¹⁷.

Los recursos del Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTeI) del Sistema General de Regalías del país, “al cual se destinará el 10% de los recursos totales del sistema y que en el año 2012 equivalen a una cifra cercana a los 800.000 millones de pesos”¹⁸, representan una gran oportunidad para la consolidación de las labores de investigación, innovación y desarrollo tecnológico en el país lo cual

¹⁶ *Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014. Prosperidad para todos. Tomo II. pág. 774-780.*

¹⁷ *Plan Sectorial 2010-2014. Documento No. 9. Ministerio de Educación Nacional.*

¹⁸ *Universidad Nacional de Colombia. Boletín UN Investiga No. 110. Mayo 17 de 2012. Editorial*

requiere que la investigación sea pertinente en buscar y aportar soluciones a las necesidades de las regiones.

La administración de los recursos, que deberá ser establecida en la reglamentación, ha abierto una serie de interrogantes. Si bien la reforma determina como principio central una distribución más equitativa de los ingresos, mantiene a las entidades territoriales como principales protagonistas. Bajo esta figura, el acceso de las universidades y demás Instituciones de Educación Superior (IES) del país (principales actores en los procesos de investigación científica y desarrollo tecnológico), a dichos recursos del Fondo de CT+I, dependerá directamente de la decisión política de las entidades territoriales; entretanto, las inversiones que se deriven de ellas se harán con base en la idea de la descentralización¹⁹.

Si la apuesta de la Universidad Nacional de Colombia es por el fortalecimiento de las regiones y por la descentralización, no puede marginarse de estos procesos de construcción colectiva de proyectos de inversión, los actores del sistema de ciencia, tecnología e innovación tecnológica y social propios de cada región, tomando la iniciativa en su diseño y formulación y garantizando que los proyectos que presente para ser financiados, realmente aporten a la solución de las necesidades de la población de la región y sean ejemplo de gestión eficaz y transparente.

El panorama para los próximos años da al gobierno disponibilidad y holgura suficientes para el financiamiento de la educación; lo que no se observa es una voluntad política clara de fortalecimiento de la universidad pública y en especial las intensivas en investigación. Tiene sentido entonces, que la Universidad plantee una regla de financiación que tenga en cuenta el crecimiento real de las inversiones, la inflación y otros factores de productividad académica, que terminan reflejándose en externalidades positivas sobre el desarrollo de capacidades científicas y tecnológicas del país.

La Universidad Nacional de Colombia seguirá exigiendo al gobierno nacional una apropiación de recursos que garantice la sostenibilidad económica de la Institución, la financiación plena de los gastos de funcionamiento, recursos frescos para nuevas inversiones que soporten el crecimiento en cobertura, la productividad de los docentes e investigadores, y el mantenimiento de la infraestructura.

¹⁹ *Claves para el debate público número 54, abril de 2012. Universidad Nacional de Colombia.*

Conflicto armado, paz y democracia

La educación superior y la universidad pública en particular no pueden abstraerse de aportar a la solución de los problemas nacionales identificados como la corrupción, el conflicto armado, el deterioro ambiental sistemático, la debilidad de la democracia, la baja competitividad y productividad de la economía, la informalidad en el empleo, entre otros. Como se menciona más adelante cuando se describe la actividad de extensión desarrollada por la Universidad, la mejor manera de ejercer la autonomía y lograr legitimidad social es concibiendo y desarrollando programas y proyectos de iniciativa universitaria alrededor de temas estratégicos de la Nación colombiana.

Iniciativas como las del Centro de Pensamiento de los diálogos de paz entre gobierno y guerrilla, el ofrecimiento de cátedras especiales como la de “Debates para la Paz” que se están proponiendo para la Cátedra Nacional Manuel Ancisar; la creación o fortalecimiento de otros centros de pensamiento o el fortalecimiento de programas, redes, o grupos de investigación o extensión, alrededor de temas como el modelo económico, la calidad de la educación, la sostenibilidad ambiental, las prácticas de responsabilidad social en la minería, la biodiversidad, el ordenamiento territorial y las nuevas tecnologías, deben ser una prioridad de este plan.

1.4 CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA

Como aspectos más relevantes del contexto de la educación superior en Colombia se resaltan: a) la existencia de una demanda creciente por educación superior que no está siendo satisfecha, ni por oferta pública ni por privada, a pesar del crecimiento que han logrado instituciones como el SENA, la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, la Universidad Minuto de Dios, entre otras; b) unas metas de cobertura del gobierno nacional que privilegian la matrícula en educación técnica y tecnológica sobre la universitaria (lo cual en determinadas circunstancias puede ser conveniente), sin asegurar la coherencia académica con el resto del sistema c) el bajo compromiso de la política gubernamental por la educación superior pública, en especial hacia los postgrados y la investigación, privilegiando la financiación a la demanda sobre la oferta a través de créditos y subsidios al estudiante, lo cual en últimas termina beneficiando al sector privado apalancándolo financieramente y desplazando el riesgo hacia las familias; d) la existencia de inequidades regionales en todas las dimensiones del desarrollo social, económico, ambiental, tecnológico y científico; e) la presión por “eficiencia” con menos recursos que pone en riesgo la calidad; y, f) la asignación de

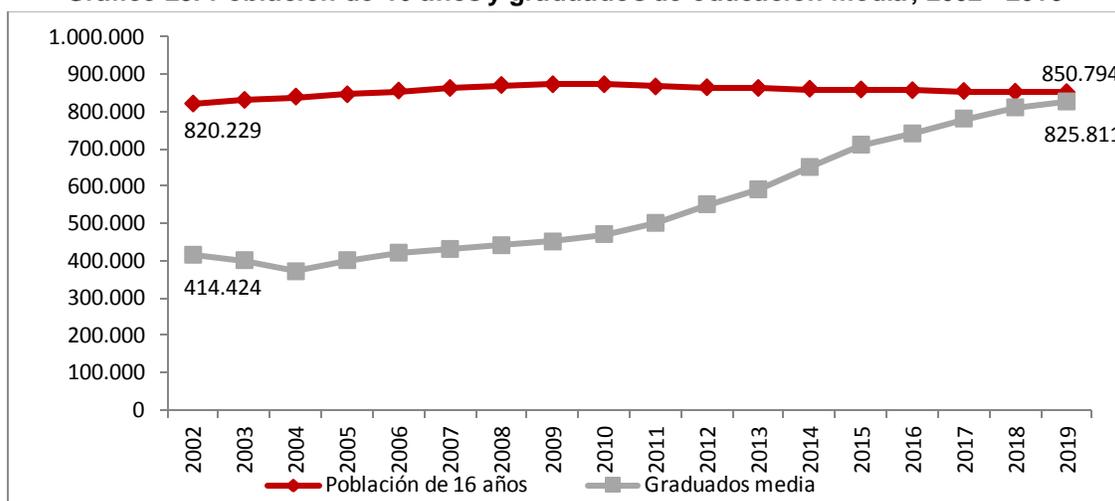
presupuesto inercial que no toma en consideración las nuevas demandas del crecimiento ni la complejidad de las organizaciones y que se fundamenta en una interpretación inadecuada de los enunciados de la Ley 30 de 1992, interpretación que conduce a crecimientos del presupuesto que no toma en consideración la dinámica de los costos, ni las exigencias de actualización tecnológica, ni la generación de nuevos programas a nivel de posgrado, ni las inversiones realizadas en formación de docentes a nivel de doctorado o maestría, ni los deterioros normales de la infraestructura, ni el aumento en la producción científica y tecnológica.

1.4.1 DEMANDA CRECIENTE POR EDUCACIÓN SUPERIOR

La demanda nueva insatisfecha por educación superior crece año a año y se acumula con la insatisfecha de los años anteriores, tal y como se ilustra en el gráfico 25, elaborado por el Ministerio de Educación Superior (MEN); la búsqueda de una respuesta adecuada a dicha presión de los jóvenes todavía no termina, en una coyuntura en la que las prioridades del Estado están enfocadas en otras necesidades sociales.

Se escogió la vía fácil de promover la inversión privada y flexibilizar la normatividad para que más instituciones del nivel técnico y tecnológico incursionen en el mercado universitario, facilitándoles la creación de ofertas a nivel profesional e incluso a nivel de posgrado; lo anterior se hizo evidente en el contenido del proyecto de Ley que presentó el gobierno, a consideración del Congreso, para reformar la Ley 30 de 1992.

Gráfico 25. Población de 16 años y graduados de educación media, 2002 - 2019



Fuente: Boletín informativo Educación Superior No. 15 Abril de 2010

1.4.2 LAS METAS DE COBERTURA Y ESTRATEGIAS DE FINANCIACIÓN DEL GOBIERNO NACIONAL

La meta de nuevos cupos para educación superior, para el cuatrienio del Plan Nacional de Desarrollo, registrada en el plan de acción del MEN es de 645.046 estudiantes. En 2011 se reporta un logro de 175.046 nuevos cupos, de los cuales 81.377 corresponden a educación técnica profesional y tecnológica.

Por otro lado, se destinaron \$ 17.784 millones de pesos en 2011 y \$ 114.484 millones en 2012 para financiar subsidios de sostenimiento y matrícula dirigidos a población de Sisben 1 y 2 y población vulnerable por otras causas. Además, el ICETEX giró 55.505 nuevos créditos en 2012. Esta estrategia de financiación de la educación superior, orientada a la demanda, se seguirá fortaleciendo en la vigencia 2013 alcanzando 286.000 créditos educativos con una tasa de interés cero, y, además 20.000 indígenas y afrodesendientes recibirán créditos condonables de acuerdo al proyecto de presupuesto nacional que se aprobó en el Congreso²⁰ y que representa un monto de \$396.000 millones en 2013.

Tabla 7. Composición de la matrícula pública y privada, 2010 - 2019

	2010		2019	
	Matrícula	Part. %	Matrícula	Part. %
Pública	1.007.643	61%	1.405.951	66%
Sena	436.135		665.761	
Técnicas y tecnológicas públicas	116.600		196.993	
Universidades públicas	454.908		543.197	
Privada	635.249	39%	732.621	34%
Técnicas y tecnológicas privadas	111.602		128.314	
Universidades privadas	523.647		604.307	
TOTAL	1.642.892		2.138.572	

Nota: La proyección de la matrícula 2010-2019 se realizó con base en la población de 16 años, tasa de deserción por nivel de formación y tasa de graduación.

Fuente: Boletín informativo Educación Superior No. 15 Abril de 2010

²⁰ Ministerio de Hacienda, Comunicado de prensa 43 de 2012

1.4.3 INCOHERENCIA ENTRE METAS Y PRESUPUESTO DE LA NACIÓN PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA PÚBLICA

La universidad estatal tiene que comprometerse con la solución a las inequidades sociales e interregionales innovando en sus maneras de operar, fomentando redes, cooperación, alianzas estratégicas entre instituciones, grupos de investigación, formando los docentes de la educación básica y media, entre otras estrategias.

Colombia es un país fuertemente concentrado e inequitativo desde el punto de vista social; el sistema de educación superior concentra sus capacidades en pocas ciudades, aunque en sus sedes atiende estudiantes de todas las regiones; por instituciones las Universidades Nacional, Antioquia y Valle concentran las capacidades científicas y tecnológicas y, en correspondencia, gran parte de la financiación estatal; por carreras profesionales (solo el 1,8% de los graduados lo hace en matemáticas, mientras el 32% lo hace en economía, administración y contaduría, el 21,4 % en ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines) y, aunque en los procesos de admisión se privilegia a los estratos 1, 2 y 3, este énfasis hacia población vulnerable se reduce a lo largo de los programas académicos, fenómeno que se manifiesta al momento de la graduación pues la deserción es más marcada en estos niveles socioeconómicos.

Una característica del sistema es la alta deserción, la cual es explicada por factores como: a) bajo capital cultural y de conocimientos previos al ingreso (58.7%²¹ de quienes obtienen puntajes bajos en las pruebas SABER PRO desertan²², mientras que lo hacen solamente el 37,3% de quienes obtienen puntajes altos); b) recursos económicos escasos de las familias (51,5% de quienes tienen ingresos inferiores a dos SMLV y 44,2% de quienes tienen ingresos superiores a 5 SMLV); c) ausencia de programas de acompañamiento académico (52,15% de los estudiantes desertan mientras que si cuentan con programas de acompañamiento solo lo hace el 32,8%); d) no contar con auxilios económicos o subsidios (57% deserta, mientras que si cuentan con apoyo el porcentaje se

²¹ Datos reportados en el Boletín de Educación Superior del MEN, especialmente el Número 20 “Capital Humano Para el Avance Colombiano”.

²² Las tasas de deserción son calculadas para un periodo de seguimiento de 5 años a través del Sistema Para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior (SPADIES).

reduce a 12%); e) falta de una adecuada orientación profesional, lo cual se suma a las edades bajas de los estudiantes que ingresan a la Universidad, el 3% de los cuales tiene 17 años o menos (1.208 en 2011)²³. La deserción es alta independientemente del ingreso de las familias.

Existe una demanda decreciente y tasas de deserción altas por programas relacionados con el desarrollo rural colombiano, en contravía de la realidad que muestra que el 75,5 % de los municipios son predominantemente rurales, que en ellos vive el 31,6% de la población y que estos municipios ocupan el 94,4% del territorio nacional.²⁴

La Universidad Nacional de Colombia atiende estas inequidades creando nuevas sedes en regiones con inserción precaria de poblaciones, crea programas de admisión especial en todas sus sedes y orienta una parte de sus recursos de investigación y extensión a entender estas problemáticas y a proponer políticas para resolverlas.

Una de estas estrategias para la inclusión es el Programa Especial de Admisión y Movilidad Académica (PEAMA) para las sedes de Frontera, creado mediante Acuerdo 025 de 2007, del Consejo Superior Universitario (CSU). El 82% de los estudiantes del PEAMA pertenecen a estratos 1, y 2. El objetivo del programa es participar activamente en el desarrollo social de las regiones fronterizas del país, con la formación profesional de sus futuros líderes científicos, empresariales y políticos.

El PEAMA no es simplemente un programa especial de admisión, es un proceso de innovación educativa que involucra modalidades pedagógicas, el uso integrado de tele presencia, nuevas tecnologías, formas organizativas y administrativas para la movilidad tanto de estudiantes como de profesores, de gran potencial para ampliar la cobertura de la Universidad. Las inversiones en capacitación docente, en motivación de los estudiantes y en la adquisición de tecnologías adecuadas para la conectividad y la virtualidad son cuantiosas, pero a largo plazo pueden resultar más económicas al hacer una evaluación integral de eficacia y pertinencia con los contextos socioeconómicos de estos programas en las sedes de Frontera.

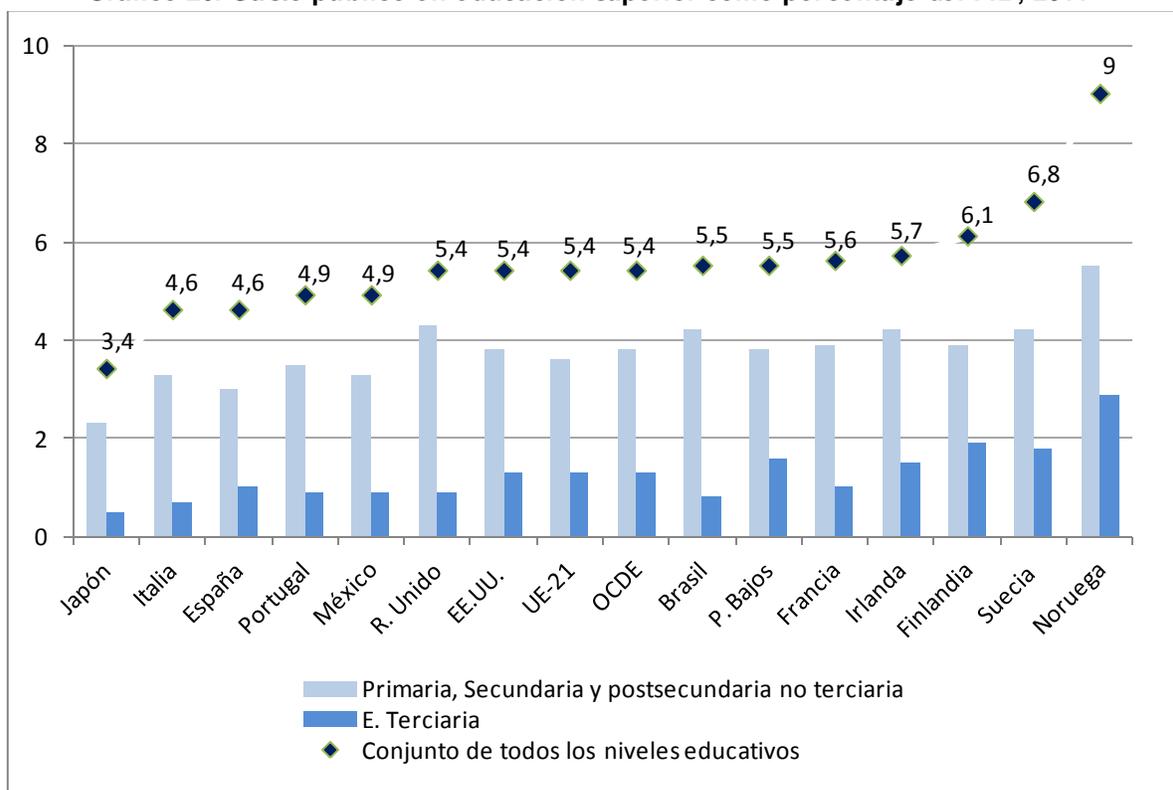
²³ Universidad Nacional de Colombia, Oficina Nacional de Planeación, *Revista Estadísticas e Indicadores*, 2011. Próxima a publicarse.

²⁴ PNUD Colombia. *Colombia Rural, Razones para la esperanza. Informe Nacional de Desarrollo Humano 2011. Resumen ejecutivo*

Una apuesta por la inclusión social desde la educación es una responsabilidad que le corresponde principalmente a lo público, a lo estatal. Nuestra visión a 2032 se orienta a argumentar la importancia para el país de lograr una oferta de educación superior universitaria financiada por el Estado, 60% estatal, 40% privada. Con este esfuerzo estatal, y la cobertura que garantiza el sector privado, se podría lograr la meta de una tasa de cobertura bruta superior al 70% (En educación superior a 2012 estamos en 40,3%). No hay que olvidar que nuestra tasa de cobertura bruta es actualmente menor que la de Argentina, Bolivia, Chile, Costa Rica, Cuba y Ecuador.

Esto implica por lo menos igualar los índices de inversión de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD), pasar de la situación actual, de una financiación a la educación superior que corresponde al 1.1% del PIB, a otra con mayor compromiso y superior al 1.3%²⁵.

Gráfico 26. Gasto público en educación superior como porcentaje del PIB, 2011



Fuente: OECD, Education at a Glance, Paris 2011

²⁵ En la actualidad se destina el 0,43 % del PIB a educación universitaria y el 0,398 de transferencias directas de la Nación a las Universidades Públicas. Fuente SNIES

El propósito de lograr excelente calidad basada en factores y procesos debe ajustarse para todo el sistema de educación superior; la inversión anual por estudiante debe ajustarse en una primera fase, por lo menos al promedio en que lo hace la OECD de US\$ 12.336, de los cuales 3.881 se orientan específicamente a investigación y desarrollo. Brasil destina US\$ 10.954 anuales, Chile 6.626, México 6.971, mientras que en Colombia se destinan como aporte directo a las Universidades un poco más de 1.700 dólares estudiante año.

En cuanto a capacidad, en la mayoría de las instituciones estatales se llegó al umbral posible con los recursos actuales. Los logros alcanzados en aumento de capacidad del sistema universitario estatal, en los últimos doce años son evidentes; ahora debe trabajarse internamente por la calidad y no sacrificarla más en la búsqueda de cobertura; cualquier ampliación de cupos requiere de la provisión de los recursos adicionales para garantizar que el aumento se logre con el nivel y calidad adecuados para mejorar los fundamentos estructurales para el desarrollo.

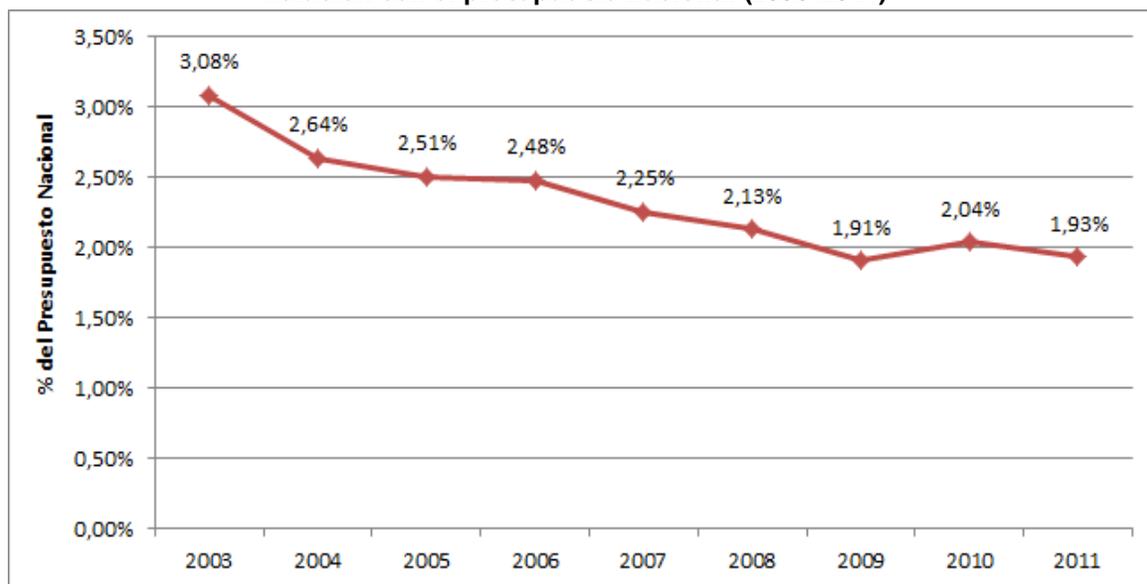
Los ajustes deben ir por mejorar aspectos más sofisticados de la gestión académica como: a) aumentar la tasa de graduación (la OECD está en 48%, la UE en 47%); b) estabilizar la relación entre el número de estudiantes por profesor equivalente de tiempo completo (15,7 para la OECD, 15,5 para la UE), este indicador ya fue ampliamente superado en Colombia 17,29% incluyendo los posgrados; c) bajar la tasa de deserción por año, la cual en la UNAL es del 6.8% frente a la Universidad del Cauca, la más baja del sistema, situada en 5.1%; d) rediseñar la interconectividad académica entre instituciones del SUE para facilitar la movilidad, evitando la redundancia y el exceso de requisitos para movilidad académica; e) viabilizar los flujos tanto de talentos docentes como de estudiantes y promover el que la infraestructura se comparta; f) reducir los errores de focalización del subsidio para que llegue fundamentalmente a familias de nivel de Sisben 1 y 2; g) subsidiar también a estudiantes provenientes de estos niveles de Sisben su ingreso y permanencia en los postgrados de las universidades públicas.

En contravía con lo anterior, los aportes de la Nación a las universidades estatales colombianas representan el 0,43% del PIB en promedio²⁶ en el período de vigencia de la Ley 30 de 1992 (1993 – 2012); aportes que han venido decreciendo

²⁶ *Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Respuesta del Dr. Omar Montoya Hernández Director de Presupuesto Público Nacional (e), al Dr. Luis Enrique Arango Jiménez Presidente del SUE, Bogotá, D. C. Junio 28 de 2012.*

en relación con los presupuestos nacionales hasta alcanzar el 1,93% del presupuesto nacional, como se muestra en el Gráfico 27.

Gráfico 27. Participación de los aportes de la Nación a las Universidades Públicas, en relación con el presupuesto nacional (2003-2011)



Fuente: Dirección General del Presupuesto Público Nacional - Subdirección de Análisis y Consolidación Presupuestal. Ministerio de Educación Superior - Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES).

1.4.4 GESTIONAR LA COMPLEJIDAD DE LAS INSTITUCIONES, NO NEGARLA

Las instituciones universitarias, a medida que evolucionan e incursionan con mayor intensidad en la investigación, van diversificando y especializando campos del saber, profundizan sus interacciones con la sociedad y por tanto, se van volviendo más complejas.

Complejidad, no es sinónimo de tamaño. Una universidad puede ser grande pero simple, o pequeña y compleja. La Universidad Nacional de Colombia, aunque no es una típica mega universidad latinoamericana del estilo de la UNAM, afronta las implicaciones organizacionales de una institución multisedes, situadas cada una de ellas en regiones de características socioeconómicas diferentes, diversificada en saberes, diferenciada en campos del saber y con una investigación fundamentada en 54 doctorados, 181 maestrías y 97 especializaciones, que hasta ahora están encontrando caminos de convergencia.

Esta característica de la Universidad es compartida, aunque en distintas proporciones, por otras universidades del Sistema Universitario Estatal (SUE) colombiano. El proceso de reconocer la heterogeneidad del sistema y medirla con objetividad, aunque presenta logros importantes, ha sido usado de forma inapropiada, con el objetivo instrumental de distribuir los recursos correspondientes al artículo 87 de la Ley 30 de 1992, entre las instituciones que hacen parte del SUE, recursos de por sí limitados y que se orientaron, en los últimos diez años, a premiar fundamentalmente los aumentos de cobertura de pregrado en las universidades.

La Universidad Nacional de Colombia debe liderar el proceso de encausar las evaluaciones y mediciones del sistema hacia el reconocimiento y medición objetiva de la complejidad, con el propósito de interrelacionar las instituciones en función de sus capacidades y de darle coherencia al sistema, recobrando la identidad de las distintas misiones y funciones de las diversas instituciones y facilitar la asignación racional de los presupuestos. Esto implica también, para la Universidad Nacional de Colombia, liderar la construcción de consensos en el Sistema Universitario Estatal (SUE).

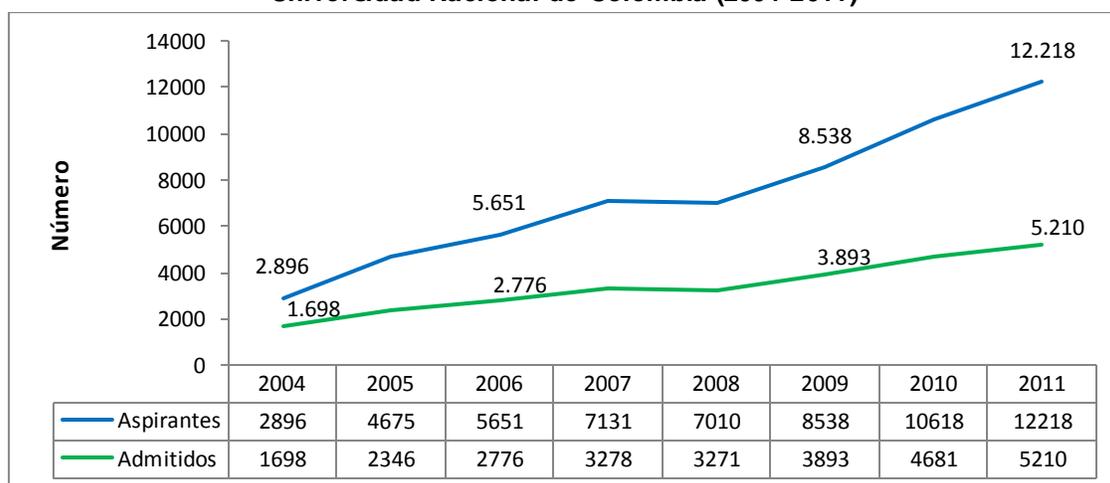
2. PRINCIPALES TENDENCIAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

Se presenta un análisis general sobre los cambios que han experimentado los principales indicadores estratégicos de la Universidad Nacional de Colombia. Específicamente, se describen las tendencias de indicadores de programas académicos, de personal docente y administrativo, de aspirantes, admitidos y matriculados, de graduados, de investigación, de extensión, financieros, algunas características generales de la población estudiantil y finalmente, un análisis resumido sobre la participación de la Universidad en el sistema de educación superior del país, así como la ubicación salarial de los egresados de esta Institución, en el marco del mercado laboral colombiano.

2.1 ASPIRANTES, ADMITIDOS Y MATRICULADOS

En correspondencia con el aumento en el número total de programas de postgrado existentes en la Universidad, se observa un crecimiento importante tanto en el número de aspirantes a cursar estudios de postgrado en la Universidad como en el número de admitidos. De 2.896 aspirantes y 1.698 admitidos a postgrado en el 2004 (absorción del 59%) se pasó a un total de 12.100 aspirantes y 5.244 admitidos en el 2011 (absorción del 43%).

Gráfico 28. Evolución de aspirantes y admitidos a los programas de postgrado de la Universidad Nacional de Colombia (2004-2011)

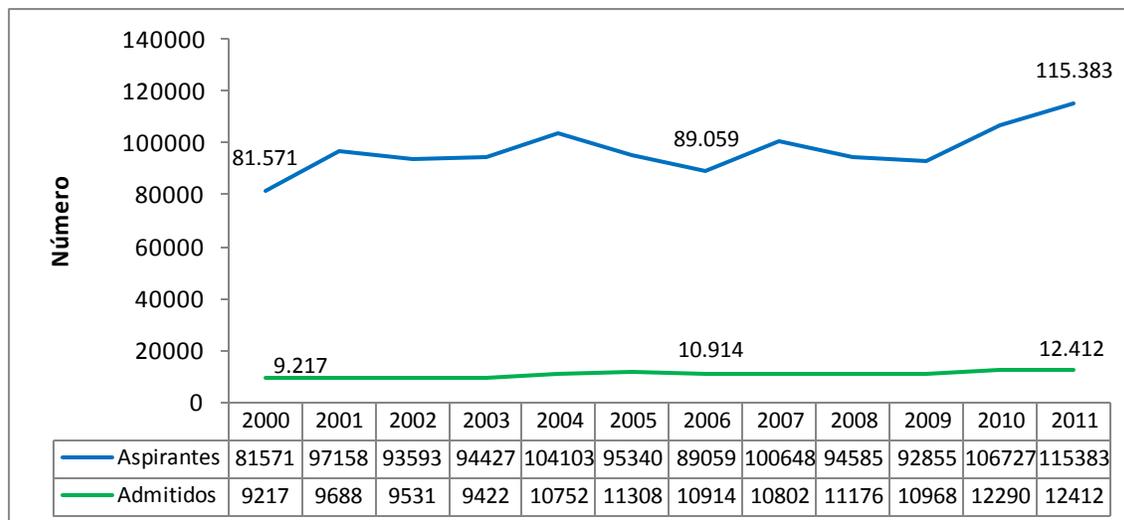


Fuente: Oficina Nacional de Planeación.

Como se observa en el gráfico 29, la población de aspirantes a pregrado en la Universidad, experimentó un importante crecimiento durante el periodo 2000-2011; de 81.571 aspirantes en el 2000 se alcanzó una cifra histórica de 115.177 en el 2011 (crecimiento del 41%). Por su parte, el número de admitidos se incrementó por debajo del crecimiento observado en el número de aspirantes; de 9.217 admitidos a pregrado en el 2000 se pasó a un total de 12.421 en el 2011 (crecimiento del 35%).

Los resultados expuestos en los gráficos 29 y 30 muestran la alta preferencia que han alcanzado los programas ofrecidos por la Universidad. Este hecho, como lo muestra el gráfico 28, se corrobora al encontrarse que durante el periodo 2004-2011, entre un 15% y un 22% de la población de bachilleres del país,²⁷ aspiró a ser admitido a un programa de pregrado. Así mismo, del total de aspirantes a la Universidad, sólo un 9% es admitido y se matricula por primera vez. Si este valor se extiende y se compara con la población de bachilleres del país, se observa que la Universidad Nacional de Colombia absorbe menos del 2% de la población anual de bachilleres.

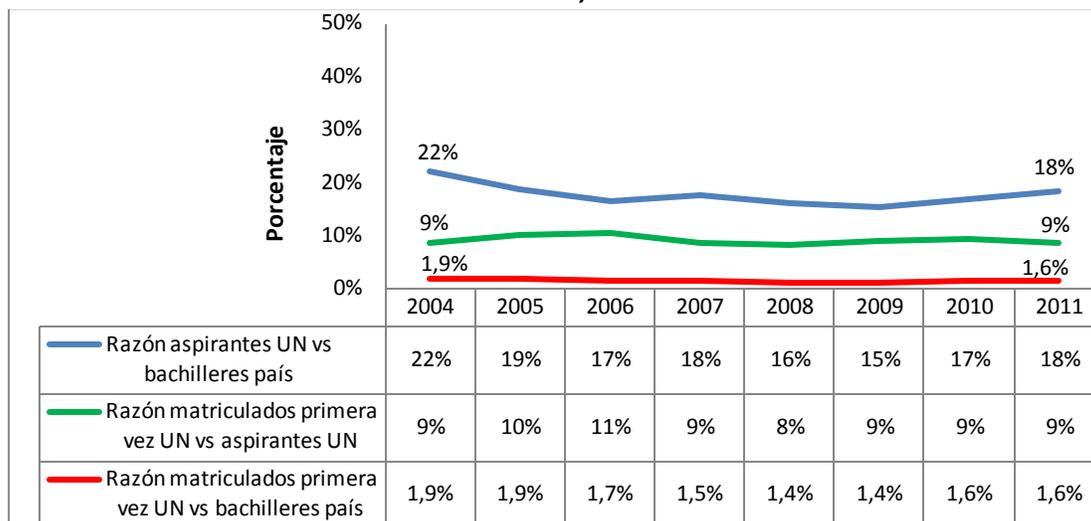
Gráfico 29. Evolución de aspirantes y admitidos a los programas de pregrado de la Universidad Nacional de Colombia (2000-2011)



Fuente: Oficina Nacional de Planeación

²⁷ Esta es una cifra aproximada dado que no necesariamente todo aspirante a la Universidad Nacional durante un año dado se graduó en ese mismo año. De hecho, dada la alta demanda por la institución, un buen número de aspirantes es bachiller graduado de años anteriores al que aspira a ser admitido.

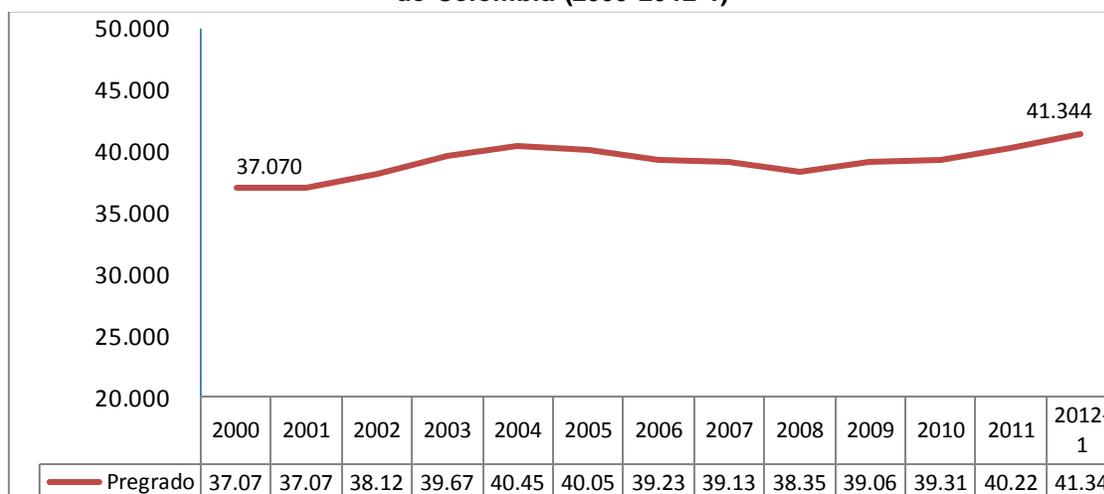
Gráfico 30. Evolución Cobertura de la Universidad Nacional de Colombia en Pregrado (2004 - 2011)



Fuente: Oficina Nacional de Planeación – Instituto Colombiano Para la Evaluación de la Educación (ICFES)

La población de estudiantes matriculados en la Institución, desde el año 2000 hasta el primer semestre del año 2012, alcanzó un bajo crecimiento en términos relativos; de 37.070 estudiantes matriculados en el año 2000 se alcanzó una cifra de 41.344 en el primer semestre del año 2012 (crecimiento del 12%). Para facilitar el análisis siempre se comparan los datos correspondientes al primer semestre de cada año.

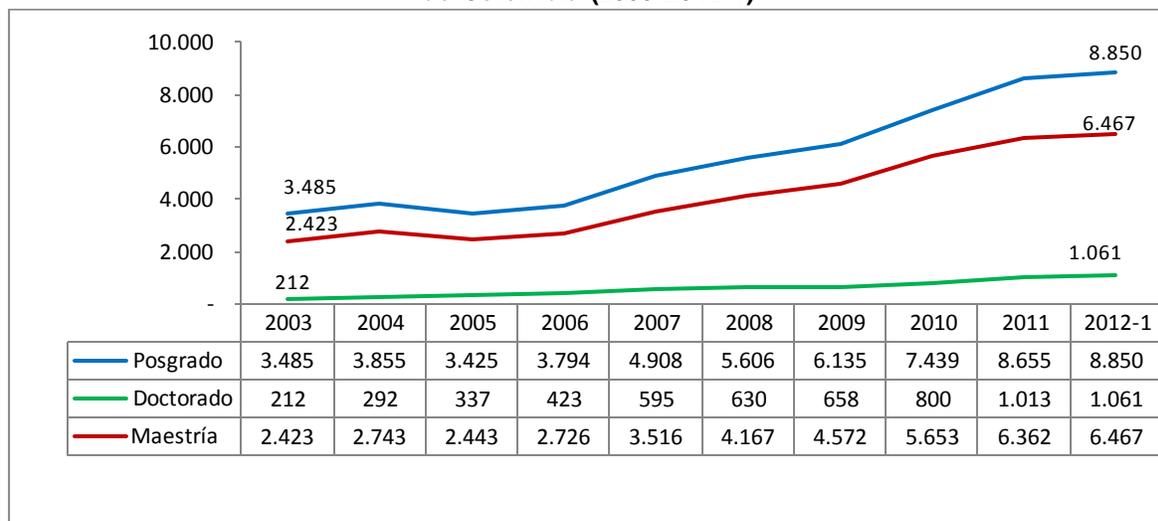
Gráfico 31. Evolución de estudiantes matriculados en pregrado en la Universidad Nacional de Colombia (2000-2012-1)



Fuente: Oficina Nacional de Planeación. (Punto de Corte 21 de junio de 2012)

En contraste con las tendencias observadas en el pregrado, el gráfico 32 nos muestra un crecimiento significativo en el número de estudiantes matriculados en postgrado durante el periodo 2003-2012, pasando de 3.485 matriculados en este nivel de formación en el 2003 a 8.850 en el primer semestre del 2012 (crecimiento del 154%).

Gráfico 32. Evolución de estudiantes matriculados en postgrado en la Universidad Nacional de Colombia (2003-2012-1)



Fuente: Oficina Nacional de Planeación

El crecimiento observado en el número de estudiantes matriculados en postgrado se presenta especialmente en los programas de maestría y de doctorado. En doctorado, el número de estudiantes matriculados se multiplicó por 5 si se compara la cifra actual (1.061 estudiantes) con la existente en 2003 (212 estudiantes) y en maestría²⁸ se multiplicó por 3 (2.423 matriculados en 2003 vs 6.467 en 2012-1).

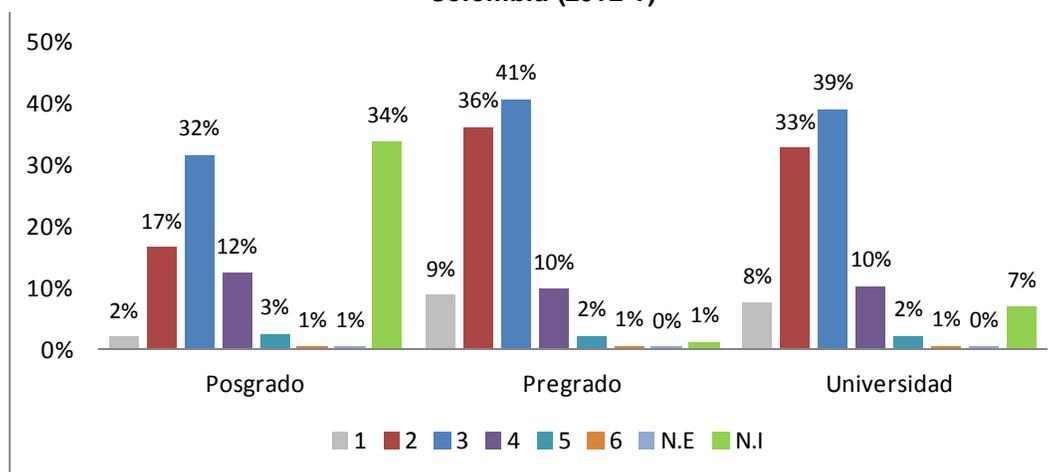
Finalmente, al discriminar el número de matriculados de la Universidad durante el primer semestre del año 2012, entre estudiantes de pregrado y de postgrado, se observa una distribución proporcional del 82% de matriculados en pregrado frente a un 18% en postgrado.

²⁸ Las maestrías incluyen las especialidades médicas.

2.2 CARACTERÍSTICAS POBLACIÓN ESTUDIANTIL

La Universidad Nacional de Colombia cuenta, entre sus estudiantes matriculados, con una alta proporción de estudiantes pertenecientes a los estratos socioeconómicos uno, dos y tres. De hecho, como se puede corroborar en el gráfico 33, el 86% de los estudiantes matriculados en pregrado registra, al momento de solicitar la asignación del puntaje básico de matrícula (PBM), pertenecer a un estrato socioeconómico igual o inferior al 3, valor que desciende a un 51% en el caso de los estudiantes matriculados en postgrado²⁹. Si el análisis se extiende al género, el gráfico 34 muestra una mayor proporción de estudiantes hombres matriculados tanto en el nivel de pregrado como en el de postgrado; aun así, se destaca el aumento de la proporción de mujeres matriculadas en postgrado (44%) respecto de las matriculadas en pregrado (37%).

Gráfico 33. Estudiantes matriculados por nivel y estrato en la Universidad Nacional de Colombia (2012-1)

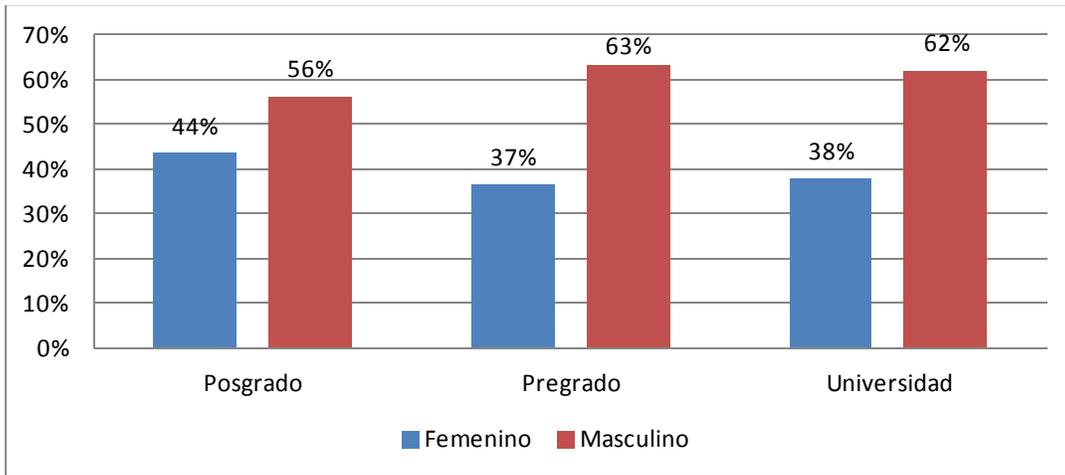


N.E: No estratificado; N.I: No Informa

Fuente: Oficina Nacional de Planeación

²⁹ Esta cifra debe ser tomada con relativa cautela dada la alta cifra de estudiantes, de este nivel de formación, que no diligencia esta variable al momento de procesar el formulario de inscripción (34%)

Gráfico 34. Estudiantes matriculados por nivel y género, en la Universidad Nacional de Colombia (2012-1)

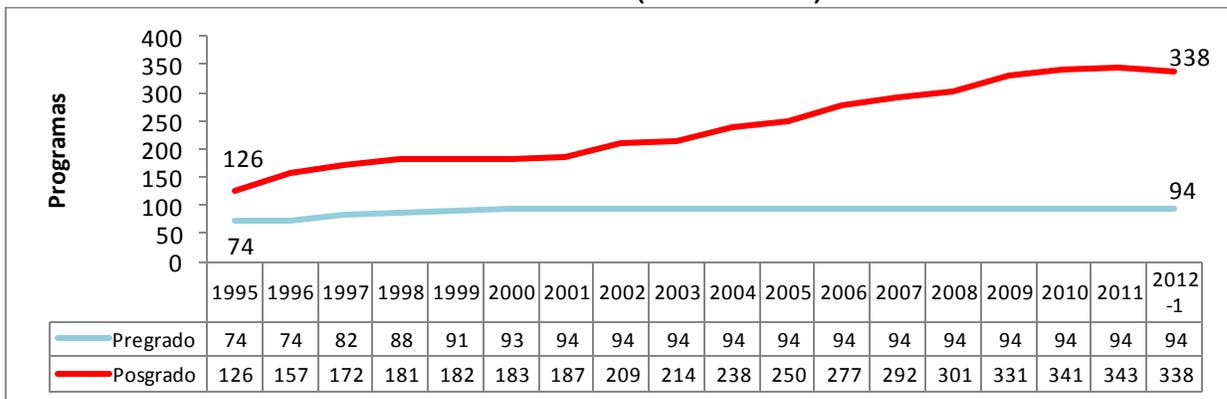


Fuente: Oficina Nacional de Planeación

2.3 PROGRAMAS ACADÉMICOS

La Universidad ha experimentado durante los últimos años un aumento significativo en el total de programas de postgrado; de hecho, de 126 programas de postgrado existentes en 1995, se pasó a un total de 338 en 2012 (crecimiento del 168%). En contraste, los programas de pregrado experimentaron un menor grado de crecimiento durante el periodo de observación, pasando de 74 a 94 (27% de crecimiento) cifra que ha permanecido constante en 94 programas desde el año 2001.

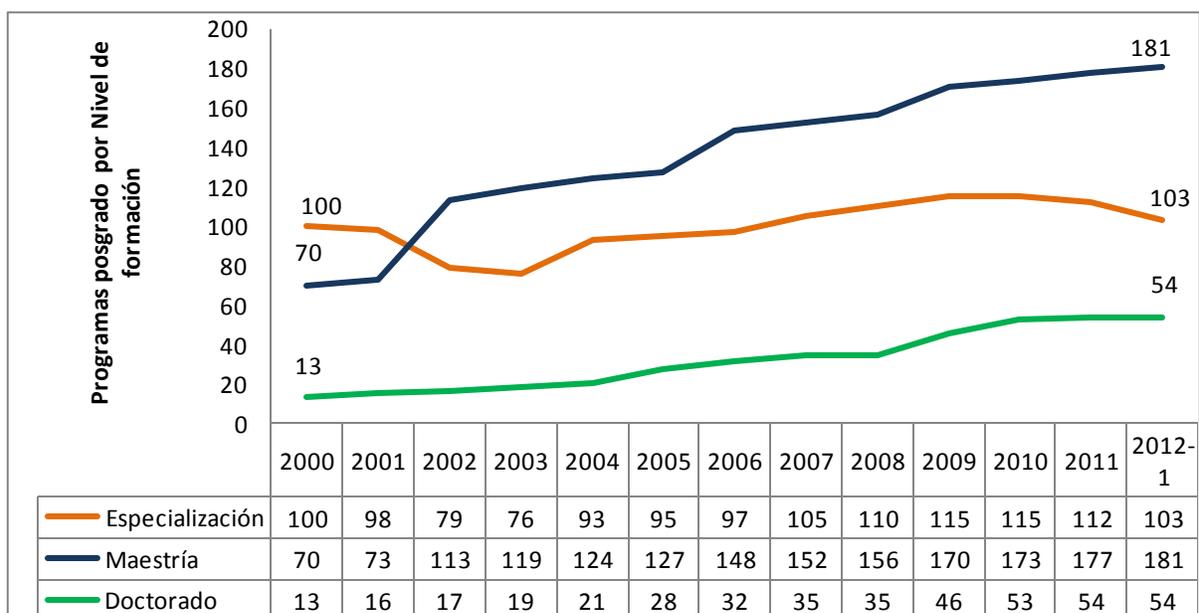
Gráfico 35. Evolución de programas de pregrado y postgrado ofertados en la Universidad Nacional de Colombia (1995 – 2012-1)



Fuente: Oficina Nacional de Planeación

El crecimiento significativo observado en el número de programas de postgrado, se presentó principalmente en maestrías y doctorados; de 13 y 70 programas de doctorado y maestría³⁰ existentes en el 2000, se pasó a un total de 54 y 181 programas en el 2012, respectivamente (crecimientos respectivos del 315% y 159%). Por el contrario, el número de especializaciones existentes en la Universidad se ha mantenido constante alrededor de 100 durante los últimos años.

Gráfico 36. Evolución de programas de postgrado ofertados por nivel de formación en la Universidad Nacional de Colombia (2000 – 2012-1)



Fuente: Oficina Nacional de Planeación. Dirección Nacional de Programas de Pregrado

2.4 ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS

En el marco de los procesos de acreditación de los programas en los cuales se ha visto inmersa la Universidad durante los últimos años, a 2012 se cuenta con un total de 69 programas de pregrado acreditados (73%) entre los acreditables; otros 23 programas (25%) se encuentran en el proceso de renovación de la acreditación ante el Consejo Nacional de Acreditación (CNA). Por su parte, 143 programas de

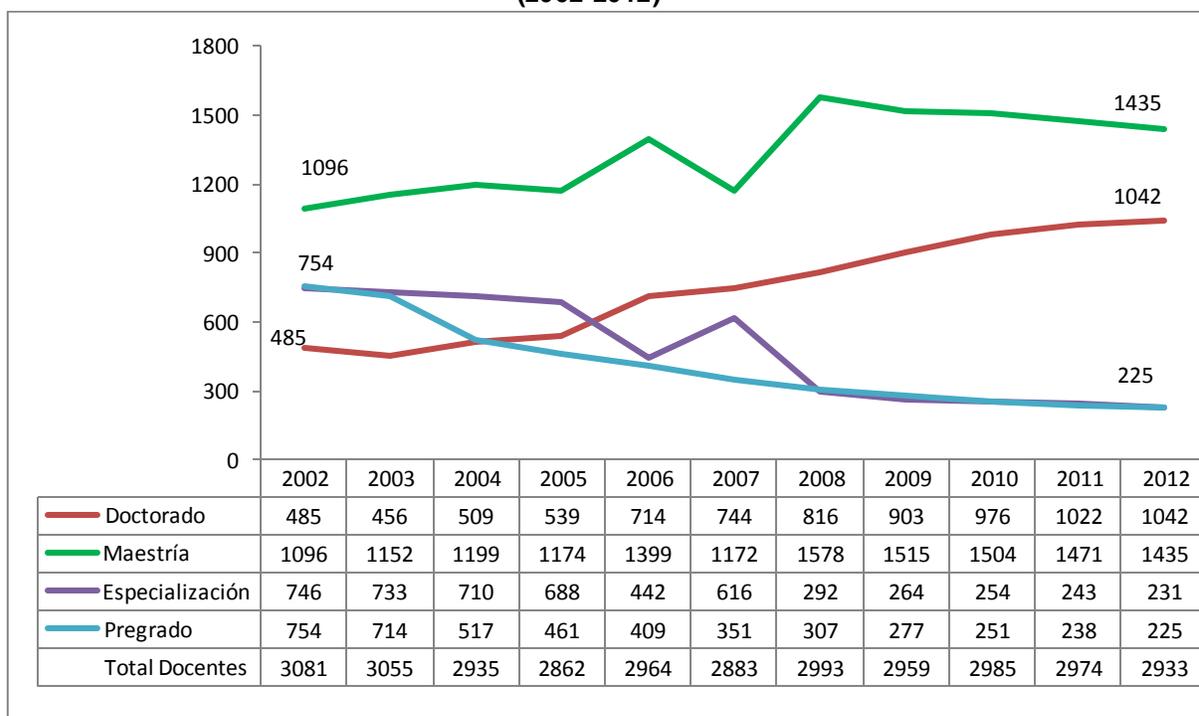
³⁰ En el total de programas de Maestría se incluyen las especialidades médicas adscritas a las facultades de Medicina, Odontología y Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Sede Bogotá.

postgrado han iniciado la fase de autoevaluación, de ellos 9 cuentan con informe de autoevaluación, el cual será presentado ante el CNA con miras a obtener la acreditación de alta calidad.

2.5 PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO

El número total de docentes que conforman la planta global de personal de la Universidad ha sufrido un leve decrecimiento durante los últimos 10 años. Como lo reporta el gráfico 37, de 3.081 docentes adscritos a la Universidad en el 2002, se pasó a un total de 2.933 en el 2012. Es importante destacar el aumento del máximo grado de cualificación que ha alcanzado el personal docente de la Institución, tanto en el nivel de maestría como en el de doctorado. De hecho, de 485 docentes que contaban con doctorado en el 2002, se pasó a un total de 1.042 en el 2012 (crecimiento del 115%), hecho que condujo a que hoy un 36% de la planta docente de la Universidad posea formación doctoral; así mismo, de 1.096 docentes que poseían título de maestría en el 2002 se ascendió a un total de 1.435 docentes en el 2012.

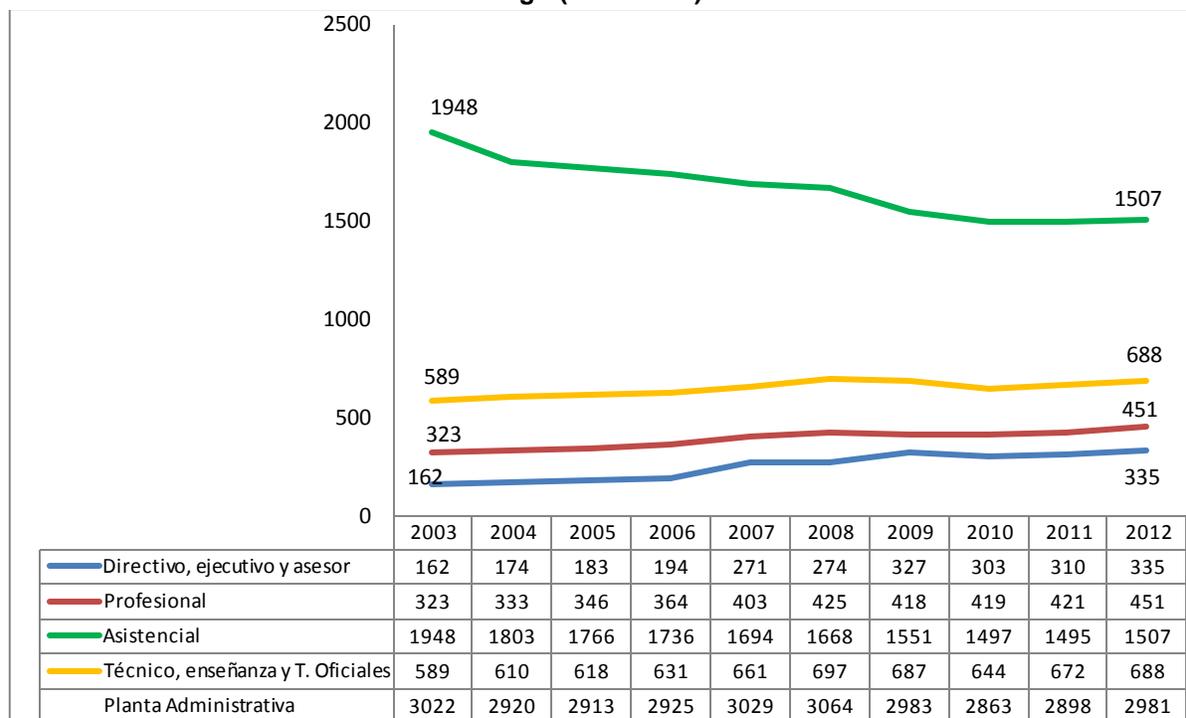
Gráfico 37. Personal docente por nivel académico de la Universidad Nacional de Colombia (2002-2012)



Fuente: Revista Estadísticas e Indicadores de la Universidad Nacional de Colombia (2002-2012). Dirección Nacional de Personal. Información de 2012 con corte a 31 de mayo de 2012.

El número total de funcionarios administrativos, al igual que el de docentes, experimentó un leve decrecimiento durante la última década (3.022 en 2002 vs 2.981 en 2012); no fue así el tipo de vinculación del personal administrativo, el cual experimentó importantes movimientos. Como se observa en el gráfico 38, la planta de personal vinculada en los niveles directivo (ocupada en general por profesores), ejecutivo y asesor experimentó un crecimiento del 107% (162 en 2003 vs 335 en 2012), la de personal profesional experimentó un crecimiento del 40% (323 en 2003 vs 451 en 2012) y la de personal asistencial presentó una reducción del 24% (1.948 en 2003 vs 1.495 en 2011).

Gráfico 38. Personal administrativo de la Universidad Nacional de Colombia, por tipo de cargo (2003-2012)

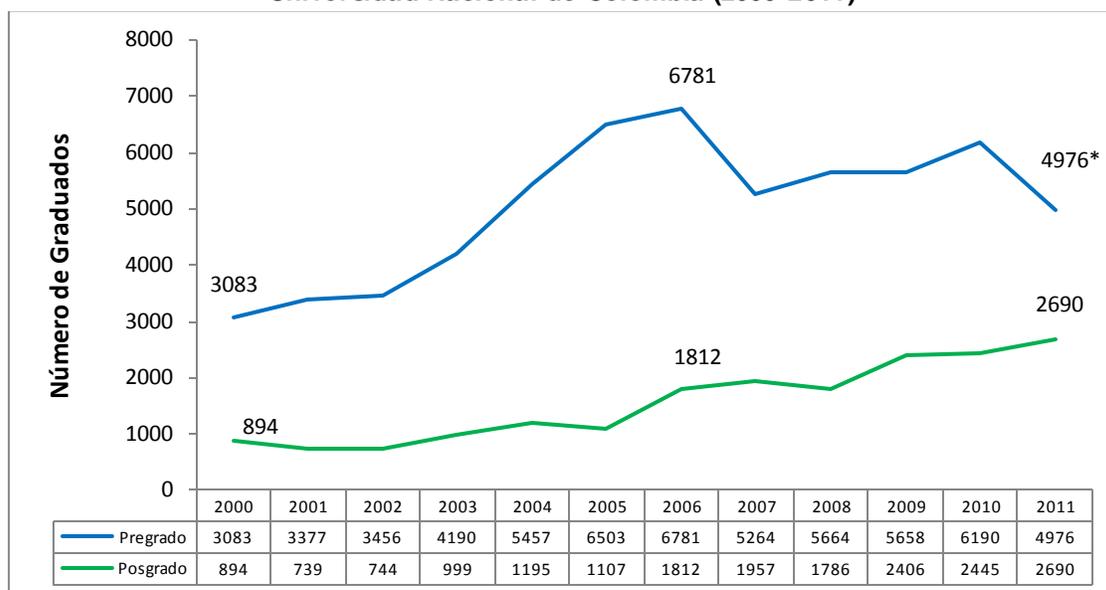


Fuente: Revista Estadísticas e Indicadores de la Universidad Nacional de Colombia (2003- 2011)
Dirección Nacional de Personal.

2.6 GRADUADOS

El aumento en el número de programas de postgrado en la Universidad y su correspondiente aumento tanto en la población de aspirantes como de admitidos y matriculados, conllevó a un aumento en el número de estudiantes graduados en este nivel de formación; específicamente, de 894 estudiantes graduados en postgrado en el 2000 se alcanzó una cifra de 2.690 graduados en el 2011 (crecimiento del 200%).

Gráfico 39. Evolución del total de estudiantes graduados en pregrado y postgrado en la Universidad Nacional de Colombia (2000-2011)



Fuente: Oficina Nacional de Planeación

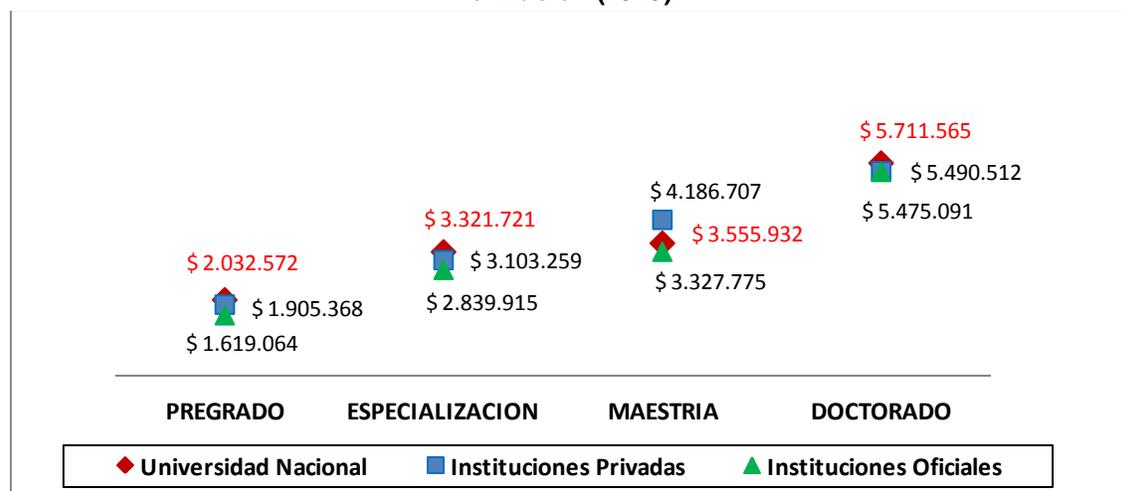
En contraste, la cifra de estudiantes graduados en pregrado debe ser vista con precaución si se compara el valor alcanzado en el periodo 2006-2011 con el logrado en el periodo 2000-2006; mientras en el periodo 2000-2006 se alcanzó un crecimiento del 120%, esta cifra decreció en un 26% durante el periodo 2006-2011. A continuación se presentan dos explicaciones al decrecimiento observado en el total de estudiantes graduados en pregrado durante los últimos años. “En primer lugar, en febrero de 2005 se aprobó por parte del Consejo Superior Universitario (CSU) el Acuerdo 001 a partir del cual los trabajos de grado fueron considerados como una asignatura teórico-práctica, perteneciente al plan de estudios y con calificación numérica; este hecho permitió que un número importante de estudiantes que habían perdido la calidad de estudiante o se encontraban “rezagados”, retornaran, desarrollaran sus trabajos en el contexto de la nueva normatividad y aumentara de manera significativa el total de estudiantes

graduados en el año 2006. En segundo lugar, durante el año 2011 se presentó anormalidad académica³¹ en la Universidad como consecuencia del proceso de discusión y presentación por parte del Ministerio de Educación Nacional al Congreso de la República de la propuesta de reforma a la Ley 30 de 1992. Esta situación redujo de manera importante la cantidad de estudiantes graduados en el año 2011, al posponerse la graduación de un número importante de estudiantes de pregrado para la primera ceremonia de grados a realizarse en el año 2012.”³²

2.7 INGRESO LABORAL DE LOS EGRESADOS

Un indicador de la capacidad de movilidad social que presenta la Universidad dado el alto número de estudiantes matriculados con condiciones socioeconómicas bajas, es el nivel de vinculación laboral así como el nivel medio adquisitivo de sus egresados. En el gráfico 40 se observa que con excepción de los egresados de maestría, los graduados de la Universidad tienen un ingreso promedio mayor que el de los egresados de instituciones privadas y el de los egresados de las demás instituciones oficiales del país.

Gráfico 40. Ingreso mensual promedio de los egresados por tipo de institución y nivel de formación (2010).



31 La anormalidad académica no afectó el desarrollo de los estudios de postgrado de la Universidad. Por este motivo, la cifra de graduados en este nivel de formación mantuvo una tendencia de crecimiento normal.

32 Informe de Gestión 2006-2012 Universidad Nacional de Colombia, página 39.

Fuente: Oficina Nacional de Planeación-Observatorio Laboral (MEN)

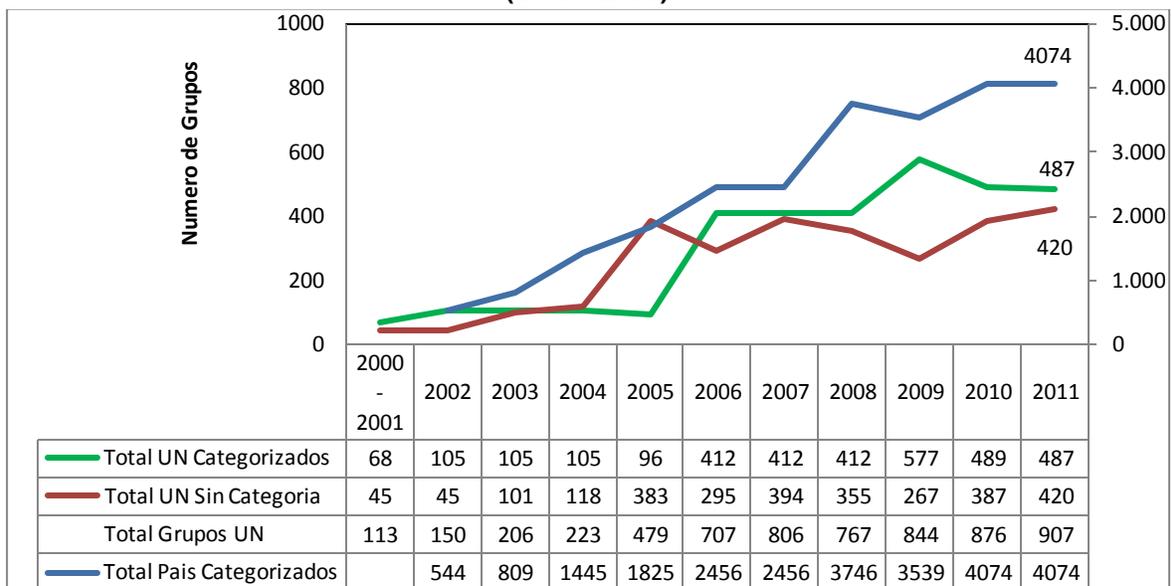
2.8 INVESTIGACIÓN

El modelo de la investigación en la Universidad se ha evaluado desde el capital intelectual que incluye tres dimensiones: el capital humano, el capital estructural y el capital relacional; y por otro lado, capacidades y competencias por área de conocimiento.

Capital humano de investigación³³

Durante la última década, el país presenció un aumento significativo en el total de grupos de investigación categorizados por Colciencias; de 544 grupos categorizados en el año 2002, se pasó a un total de 4.074 grupos categorizados a nivel nacional en el año 2011. La Universidad no fue ajena a este hecho pasando de 105 grupos categorizados en el 2002 a 487 categorizados en el 2011 (12% de los grupos categorizados del país).

Gráfico 41. Número de grupos de investigación de la Universidad Nacional de Colombia (2000 – 2011)



³³ “Integrado por las habilidades, experiencias, formación, conocimientos de las personas que hacen parte de la organización”. Capacidades de investigación en la Universidad Nacional de Colombia 2000 2008, Una aproximación desde el capital intelectual. Vicerrectoría de Investigación, 2009.

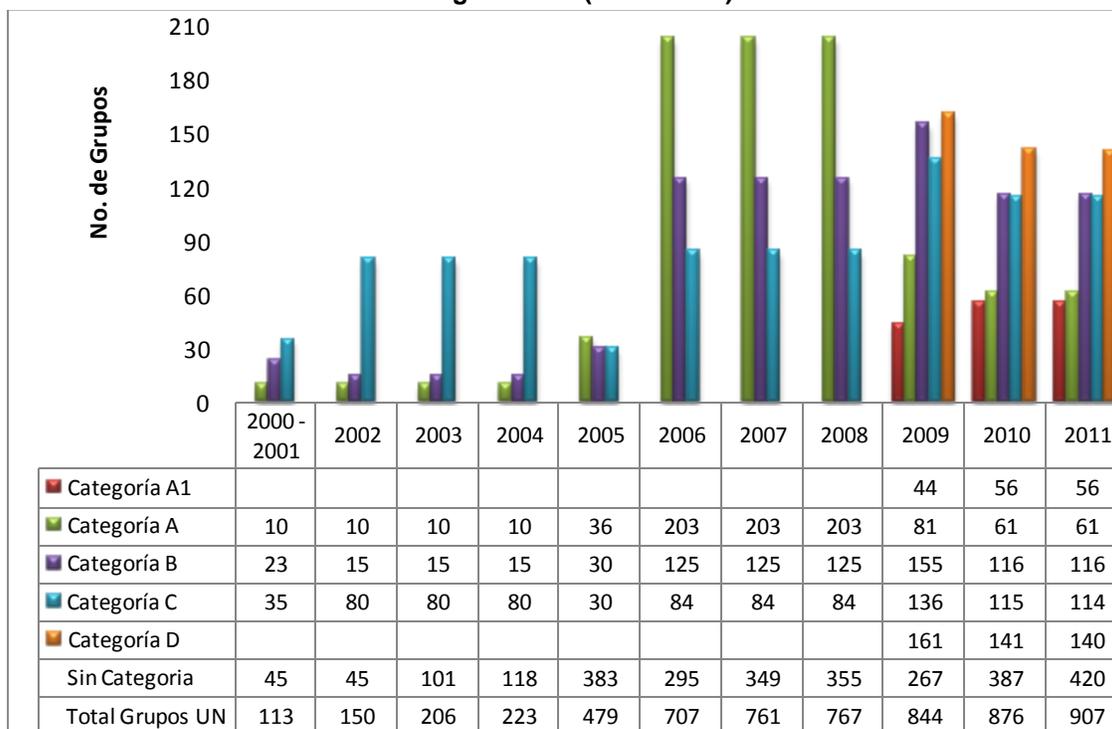
Fuente: Vicerrectoría de Investigación, a partir de la publicación Indicadores de Ciencia y Tecnología 2011

El gráfico 42 ilustra la clasificación de los grupos en Colciencias; como se puede observar, existe un número importante de grupos pertenecientes a la Universidad catalogados entre los mejores del país (A1 y A) así como una distribución proporcionalmente semejante entre los grupos B, C y D.

En la tabla 8 se muestran los grupos de investigación con potencial de proyección a nivel internacional, clasificados por sede y por categoría. En la tabla 8 se muestran la cantidad de grupos de investigación de la Universidad Nacional de Colombia identificados en las agendas del conocimiento, clasificados por campos del conocimiento. En la tabla 9 se relacionan los proyectos de investigación identificados por agenda del conocimiento.

Las revistas indexadas que edita la Universidad Nacional de Colombia se comparan con las editadas en el país, estas últimas cifras han venido creciendo significativamente, a partir de 2005, un hecho positivo para la comunidad académica colombiana.

Gráfico 42. Número de grupos de investigación de la Universidad Nacional de Colombia, categorizados (2000–2011)



Fuente: Vicerrectoría de Investigación, a partir de consultas a SNCTI con corte 30 de Noviembre de 2011

Nota: Las categorías A1 y D, fueron creadas por Colciencias desde el año 2008

Tabla 8. Número de grupos de investigación de la Universidad Nacional de Colombia identificados a partir de los criterios para grupos con potencial internacional

Categoría	Sede						Total
	Bogotá	Intersedes	Manizales	Medellín	Palmira	Caribe	
A1	23	12	3	1			39
A	9	13	1	7			30
B	30	12	2	5			49
C	23	8	3	6	2		42
D	12	5	1	5		1	24
Registrados	48	16	3	17	3		87
Total	145	66	13	41	5	1	271

Fuente: UN – Vicerrectoría de Investigación, 2012

Consultas realizadas para el periodo 2000 a 2001 en QUIPU a 31 de diciembre de 2011, consultas a 30 de noviembre de 2011 en la plataforma SCienTI, a 31 de diciembre de 2011 en SARA, consultas a 2 de febrero de 2012 en ISI WoS y SCOPUS a 8 de febrero de 2012. Software de procesamiento: Vantage Point y Excel.

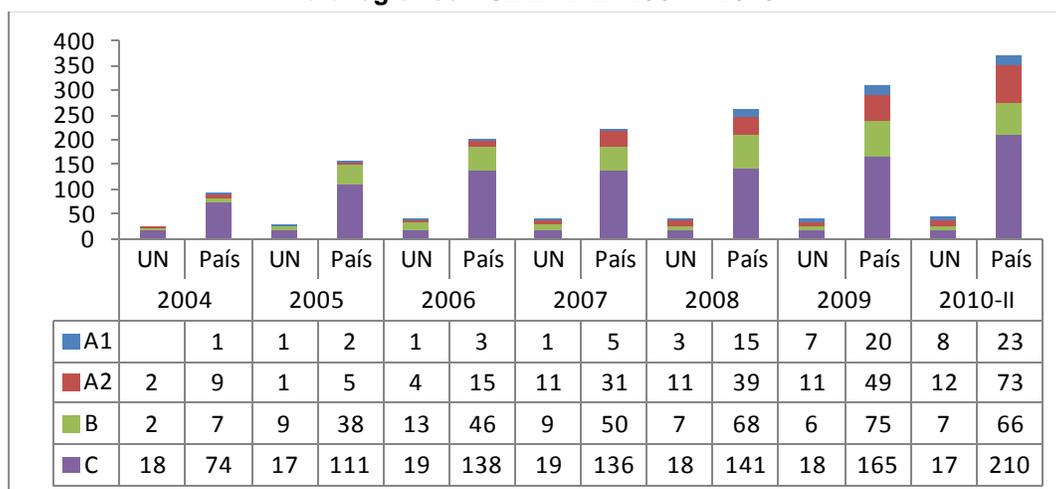
Tabla 9. Número de grupos de investigación de la UN identificados a partir de las agendas del conocimiento

Agendas de Conocimiento	Número de Grupos
Ambiente y biodiversidad	424
Artes y culturas	67
Biotechnología	134
Ciencias agrarias y desarrollo rural	274
Ciencia y tecnología de materiales y minerales	183
construcción de ciudadanía e inclusión social	224
Desarrollo organizacional, económico e industrial	166
Energía	79
Estado, sistema político y jurídico	116
Hábitad, ciudad y territorio	178
Salud y vida	332
Tecnologías de la información y las comunicaciones	81

Fuente: UN – Vicerrectoría de Investigación, 2012

Capital estructural de Investigación³⁴

Gráfico 43. Evolución de las revistas de la Universidad Nacional de Colombia en el índice bibliográfico PUBLINDEX 2004 – 2010



Fuente: UN - Vicerrectoría de Investigación, 2012, a partir de PUBLINDEX II Actualización 2010. Consultada el 27 de diciembre de 2011. Software de Procesamiento: Excel.

A diciembre de 2011 se encontraban vigentes 2.259 proyectos de investigación, de los cuales 1.200 comenzaron en el año 2011, 784 en 2010, 150 en 2009 y 125 antes de 2009. De estos proyectos, el 73% tienen financiación interna, 13% comparten recursos internos y externos y el 13% son financiados con recursos externos. De estos proyectos activos, 55 se desarrollan con organizaciones internacionales, 47 de los cuales con organismos multilaterales, 5 con fundaciones, 2 con universidades y 1 con un gremio.

³⁴ “La infraestructura que incorpora, capacita y sostiene al capital humano. Ello incluye: el conjunto de conocimientos que, básicamente, son propiedad de la organización y que permanecen en ella a pesar de que las personas la abandonen, la capacidad organizacional que se tiene con relación a los aspectos físicos, usados para transmitir y almacenar el material intelectual, por ejemplo, los sistemas de información, la planta y el equipo y todo aquello que contribuye a que el capital humano se sienta motivado y en constante creatividad y aporte” Capacidades de investigación en la Universidad Nacional de Colombia 2000 2008, Una aproximación desde el capital intelectual. Vicerrectoría de Investigación, 2009.

Tabla 10. Número de proyectos de investigación de la UN identificados en las agendas del conocimiento

Agendas de Conocimiento	Número de Proyectos
Ambiente y biodiversidad	1077
Artes y culturas	158
Biotecnología	1050
Ciencias agrarias y desarrollo rural	947
Ciencia y tecnología de materiales y minerales	463
construcción de ciudadanía e inclusión social	366
Desarrollo organizacional, económico e industrial	1591
Energía	34
Estado, sistema político y jurídico	898
Hábitad, ciudad y territorio	573
Salud y vida	873
Tecnologías de la información y las comunicaciones	452

Fuente: UN – Vicerrectoría de Investigación, 2012

Gráfico 44. Capacidades acumuladas de investigación según áreas de conocimiento



Fuente: UN – Vicerrectoría de Investigación, 2012

Productos de nuevo conocimiento

Entre 2000 y 2011 se produjeron y sometieron al comité de puntaje en la Universidad 15.581 publicaciones en revistas indexadas, 3.189 capítulos de libro, 2.888 impresos universitarios, 1.375 libros, 234 exposiciones artísticas, 252 interpretaciones musicales, 167 productos audiovisuales, 148 productos de software, 68 patentes, 33 productos técnicos, 129 obras artísticas originales (composición musical, pintura, dramaturgia, novela, guión), entre otros.

En la tabla 11 se muestra un crecimiento significativo en el total de publicaciones en Scopus producidas por la Universidad; de 154 publicaciones realizadas en el 2001 se alcanzó una cifra de 1.207 artículos en el 2011 (crecimiento de 684%).

Tabla 11. Dinámica de las publicaciones de la Universidad en Scopus (2001 – 2011)

AÑO	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Publicaciones UN	154	219	257	336	367	524	615	830	933	1091	1207
Publicaciones País	1030	1208	1495	1668	1879	2385	3055	4245	5272	3928	*
Participación UN / País	15%	18%	17%	20%	20%	22%	20%	20%	18%	28%	

Fuente: Vicerrectoría de Investigación. Serie años 2001-2010. Indicadores de Ciencia y Tecnología 2010. Título IV Tabla 4.14 OCyT. Serie año 2011 Indicadores de Ciencia y Tecnología 2011 P. 122. OCyT.

Nota: El número de publicaciones en SCOPUS país no ha sido publicado por el OCyT.

Capital relacional de investigación³⁵

Entre 2000 y 2011 se han suscrito 442 convenios internacionales, de los cuales el 49% con Europa, 24% con Suramérica, 21% con Norteamérica, 3% con Centroamérica, 2% con Asia y 1% con Oceanía. Los países con más convenios establecidos son en su orden: España (72), Francia (51), Estados Unidos (46), Alemania (32), México (32), Brasil (24), Italia (17), Argentina (15), Chile (13),

³⁵ “El capital relacional “Está integrado por las relaciones con el entorno externo de la organización” “...está relacionado con el capital social en tanto que es concebido como la suma de los recursos, reales o virtuales, que son allegados a un individuo o grupo en virtud de poseer una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de mutuo trato y reconocimiento”. Capacidades de investigación en la Universidad Nacional de Colombia 2000 2008, Una aproximación desde el capital intelectual. Vicerrectoría de Investigación, 2009.

Venezuela (13), Perú (11), Canadá (10), Suiza 8, Ecuador (7) y, convenios multilaterales (22).

En 2008 se beneficiaron 225 profesores con comisión de estudios, lo cual representa una inversión de \$ 15.770,8 millones de pesos; 270 profesores en 2009 con una inversión de \$ 16.965,1 millones; 193 en 2010 con una inversión de \$18.612,2 millones; y 133 en 2011 con una inversión de \$23.703, 7. De ellos el 1% se comisionó para cursar estudios de posdoctorado, 76% para doctorado, y 13% para maestría.

El 39% de las comisiones de estudios tuvo como destino Colombia, el 21% España, el 9% estados Unidos, 6% Brasil, 4% Francia, 3% Alemania, el 3% México, 2% Canadá, 2% Inglaterra, 2% Argentina, entre otros destinos³⁶.

En el período 2003 – 2011 se financiaron 1.035 apoyos de movilidad internacional saliente, mientras que en el período 2004 – 2011 se financiaron apoyos para 863 profesores visitantes.

2.9 LA EXTENSIÓN EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

Investigación y extensión no son lo mismo. Ambas hacen parte del proceso de gestión del conocimiento, la primera está ligada a la generación, la segunda a su integración con la sociedad, la extensión es interacción, es flujo de conocimientos o transferencia de doble vía; es, en esencia, hacer y construir juntos no solo conocimiento sino capital social, capital relacional, innovación social y desarrollo. “La extensión, debe materializar los preceptos de las bases que establece nuestro estatuto universitario y, que es hacer material esto de la relación social, la misión que tiene la Universidad en su vínculo con la sociedad, que en definitiva es la que la sostiene y contiene”³⁷

La materialización plena de los fines de la Universidad, el ejercicio de la autonomía académica y la legitimidad social de la Universidad solo son posibles mediante la extensión; por esto, adquieren especial relevancia los programas y proyectos de iniciativa universitaria. La construcción de políticas públicas, la

³⁶ UN – Vicerrectoría de Investigación. 2012

³⁷ Mantilla, L, Figueroa, S. “Trayectos y trayectorias de la extensión universitaria. Aproximación de una tipología de cinco universidades públicas latinoamericanas” *Educación Superior Pública en América Latina. Ciencia Política*, Julio – Diciembre, 2011

integración funcional y el desarrollo regional del país son objetivos que subyacen en las funciones de investigación y extensión³⁸.

Siendo la extensión integración, flujo de conocimientos, creación de capital social y fortalecimiento de las instituciones, la creación de alianzas duraderas, de nuevas relaciones, asociaciones y nexos de la Universidad y de sus grupos de investigación y extensión con otras instituciones ya sea mediante proyectos conjuntos o movilidad académica, todas estas son formas novedosas de concebir y desarrollar la función. Dado que las comunidades académicas, que conviven en la Universidad, son diversas, no alineadas, con diferentes visiones del mundo o de lo social y pertinente, sería iluso y contrario a la idea de Universidad pretender que la Institución adopte posturas únicas e institucionales u “oficiales” ante los diversos y complejos problemas del país.

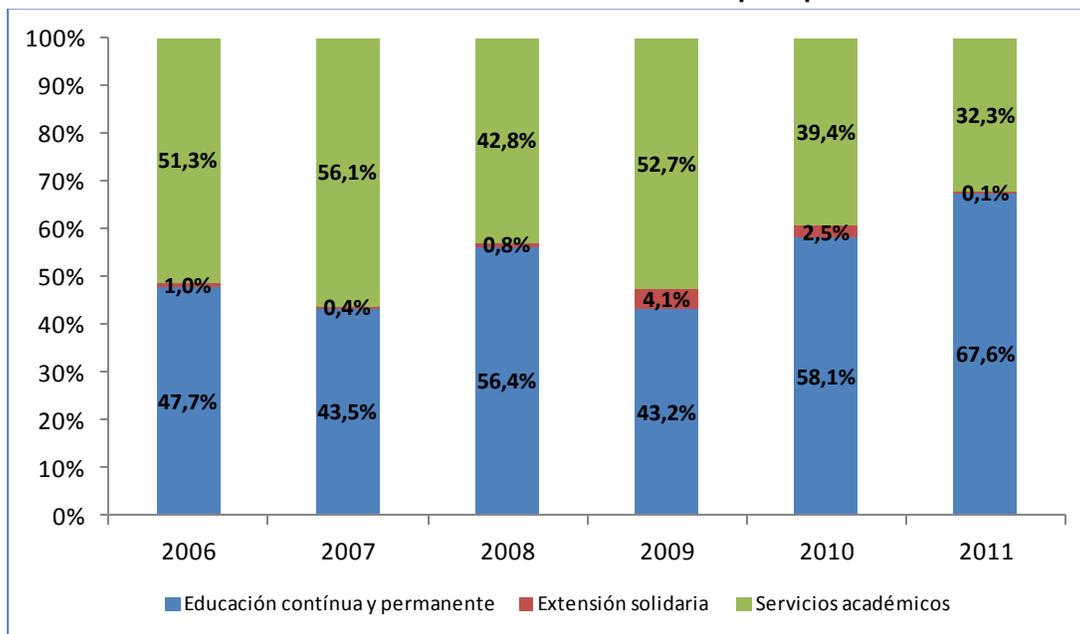
Desde su institucionalización en el año 2001, la extensión en la Universidad Nacional de Colombia ha experimentado un proceso de definición y consolidación de su quehacer misional. Mediante Acuerdo 036 de 2009 del CSU se reglamentó su función a través de la definición de 9 modalidades para su acción: participación en proyectos de innovación y gestión tecnológica; servicios académicos (consultorías y asesorías, interventorías, evaluación de programas y políticas, conceptos y otros servicios de extensión); servicios de educación; educación continua y permanente (cursos de extensión, cursos de actualización o de profundización, diplomados, programas de formación docente y eventos); servicio docente asistencial; proyectos de creación artística; extensión solidaria; prácticas y pasantías universitarias y proyectos de cooperación internacional.

El grado de consolidación de las modalidades de extensión existentes en la Universidad ha sido diferencial. Algunas se encuentran en la fase inicial de implementación de sus políticas y reglamentaciones específicas. Otras, dado la experiencia adquirida por la Universidad y el impacto derivado de su acción, han alcanzado un grado mayor de madurez, el cual se ha reflejado en acciones específicas que han cubierto la totalidad de departamentos que comprenden la geografía colombiana. Entre las modalidades de mayor consolidación y los ejes temáticos en los cuales se han adelantado acciones de extensión, como lo ilustran los gráficos 45 y 46, se encuentran la educación continua y permanente; la prestación de servicios académicos y el desarrollo organizacional, económico e industrial, gestión pública y privada; la construcción de ciudadanía e inclusión

³⁸ *Ibid.*

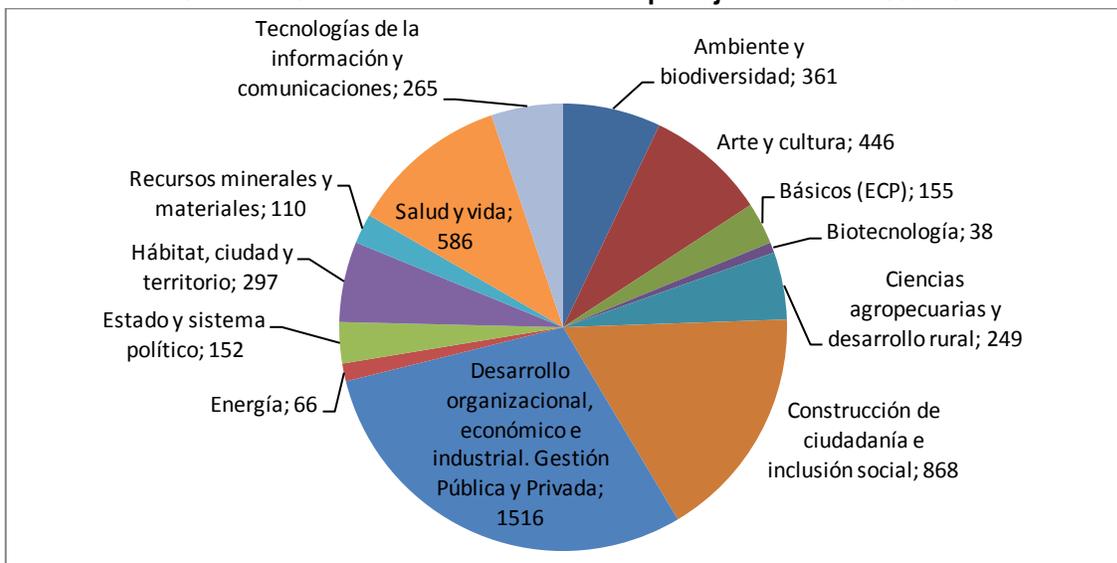
social, respectivamente. Se llama la atención sobre el escaso esfuerzo que hace la Universidad en extensión solidaria en programas estratégicos de iniciativa universitaria.

Gráfico 45. Actividades de extensión por tipo



Fuente: Oficina Nacional de Planeación. Revista de Estadísticas e Indicadores de la UN (2011).

Gráfico 46. Actividades de extensión por eje temático. 2006-2011



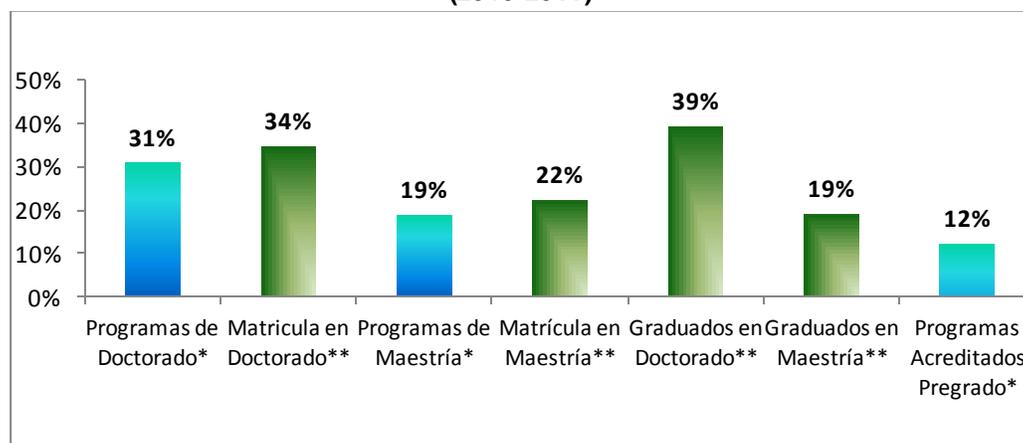
Fuente: Oficina Nacional de Planeación con base en información de la Dirección Nacional de Extensión

Para garantizar un adecuado desarrollo de la extensión en la Universidad se encuentran “...en etapa de prueba el Sistema de Gestión de la Extensión, SIGE, finalizadas completamente las etapas de diagnóstico, lineamientos y propuestas del proyecto de Estructuras de la Extensión UN, y definidos (conjuntamente con UNIMEDIOS), los protocolos para la gestión de Comunicación de la Extensión UN”³⁹.

2.10 PARTICIPACIÓN E IMPACTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA EN EL SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

La Institución contribuye de manera significativa al Sistema de Educación Superior del país; específicamente, aporta el 31% y el 33% de los programas de doctorado y de los estudiantes matriculados en este nivel de formación respectivamente, el 19% y 22% de los programas y matriculados en maestría, el 39% de los estudiantes graduados de doctorado, el 19% de los graduados en maestría y el 12% del total de programas de pregrado acreditados en el país.

Gráfico 47. Participación de la Universidad en el Sistema de Educación Superior del País (2010-2011)



Fuente: Oficina Nacional de Planeación. Estadísticas del Ministerio de Educación Nacional - Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES).

* Año de corte año 2011; ** Año de corte año 2010

³⁹ EXTENSIÓN un encuentro con la sociedad (página 13). Vicerrectoría de Investigación – Dirección Nacional de Extensión. Bogotá, Abril de 2012.

Con sus 437 programas académicos de pregrado y posgrado ofertados, se cubre la totalidad de áreas del conocimiento, destacándose las de matemáticas y ciencias naturales y agronomía, veterinaria y afines, en las cuales la Universidad aporta el 16% y 10% de los programas del país respectivamente, concentrando todos los niveles de formación (técnica a doctorado), tal como se puede apreciar en la tabla 12.

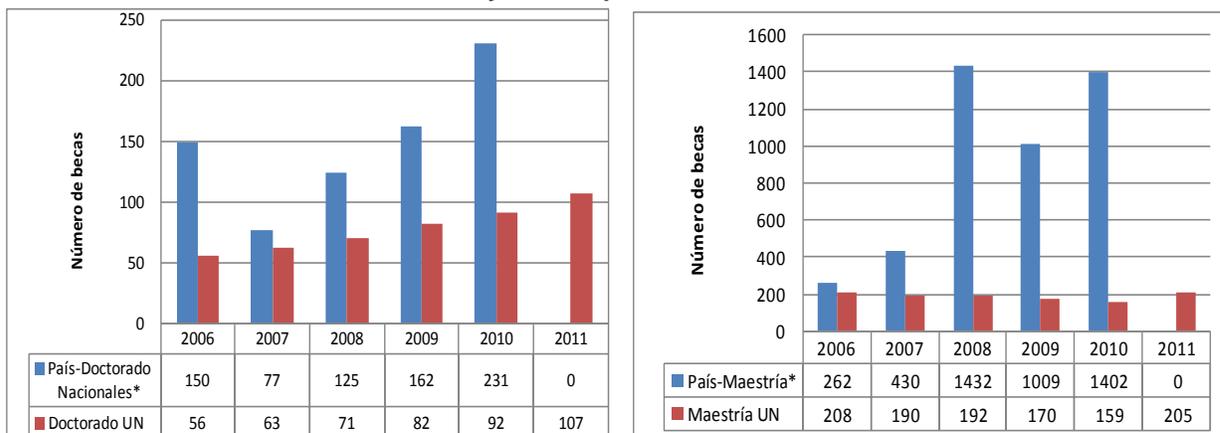
Tabla 12. Programas académicos total UN y total país por área de conocimiento

Áreas del Conocimiento	Programas académicos		
	Total UN	Total país	% UN País
Agronomía, veterinaria y afines	28	293	9,6%
Bellas artes	24	470	5,1%
Ciencias de la educación	1	790	0,1%
Ciencias de la salud	73	1144	6,4%
Ciencias sociales y humanas	79	1783	4,4%
Economía, administración, contaduría y	26	2966	0,9%
Ingeniería, arquitectura, urbanismo y af	137	2412	5,7%
Matemáticas y ciencias naturales	68	425	16,0%
Total	437	10283	

Fuente: Dirección Nacional de Programas de Posgrado, Dirección Nacional de Programas de Pregrado. (2011). Estadísticas de educación superior, Ministerio de Educación Nacional (corte septiembre 2012)

La deserción en pregrado por período para el año 2011 es del 7%, dos puntos por debajo de lo establecido por el Ministerio de Educación Nacional en su Plan Estratégico del Sector Educativo 2011-2014 que plantea la meta de disminución de esta tasa del 12% al 9%. A partir del segundo semestre de 2004 la Universidad inició el programa de becas para estudiantes sobresalientes de doctorado, maestría y especialidades médicas con una cobertura de 250 beneficiarios por semestre. Como se deriva de la gráfica 44, a 2010 la Universidad cubre el 28% del total de becas, créditos y becas-crédito ofertadas en el país a nivel de doctorado y el 10% a nivel de maestría.

Gráfico 48. Estudiantes de maestría y doctorado becados por la Universidad Nacional de Colombia y el total país, 2006 - 2011



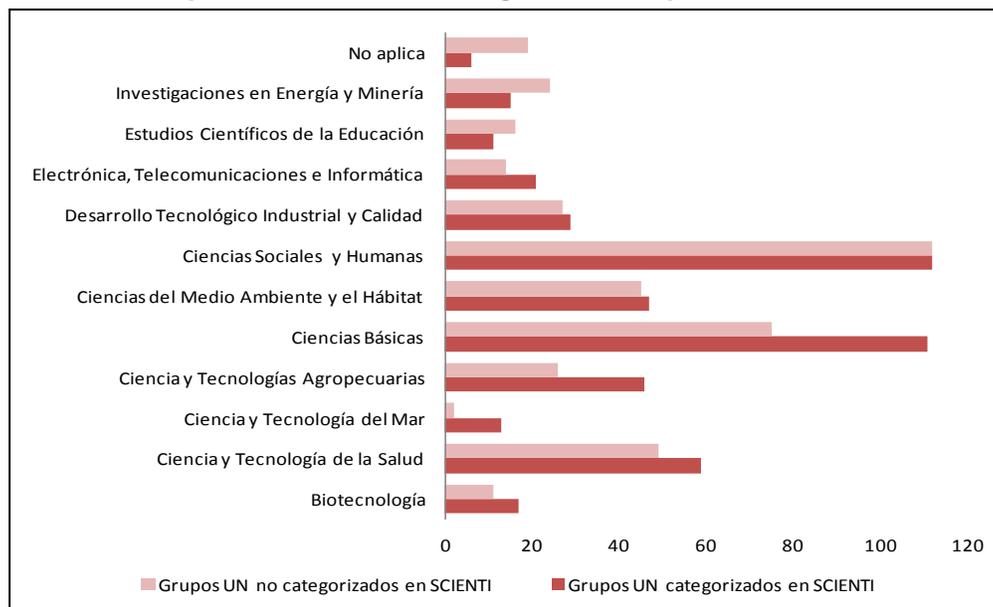
Fuente: Becas, créditos y becas-crédito para maestría y doctorado, 2006 - 2010. Banco de la República, British Council, Colciencias, Colfuturo, Comisión Fulbright Colombia, DAAD, Ecopetrol, Fundación Mazda e Ictex. OCyT. Vicerrectoría Académica, Universidad Nacional de Colombia.

*No incluye la cifra de la Universidad Nacional de Colombia.

El 15% de estudiantes de la Universidad matriculados en posgrado son docentes vinculados a instituciones de educación superior tanto públicas como privadas del país y de éstos, el 33% y 63% están adelantando estudios de doctorado y maestría, respectivamente. Así mismo, se adelantan convenios con universidades públicas y privadas en especial a nivel de posgrado, hecho que ha permitido que a hoy se disponga de 13 convenios en desarrollo y una matrícula por este concepto del 59% en los programas de maestría de dichas instituciones.

La Universidad cuenta con 907 grupos de investigación de los cuales el 54% (489) se encuentran categorizados en SCIENTI (12% de los grupos categorizados del país); de éstos 117 grupos se encuentran en las categorías A y A1, 116 en B, 114 y 140 en C y D, respectivamente. En el marco de la clasificación de los programas de ciencia y tecnología, los grupos de la Universidad se encuentran concentrados en ciencias básicas y medio ambiente y habitad con el 35%, el 25% en ciencias sociales y humanas y un 12% en ciencias y tecnologías de la salud y el restante 28% en el resto de los programas. Así mismo, cuenta con el 26% de las revistas indexadas y catalogadas como A1 en el índice bibliográfico PUBLINDEX.

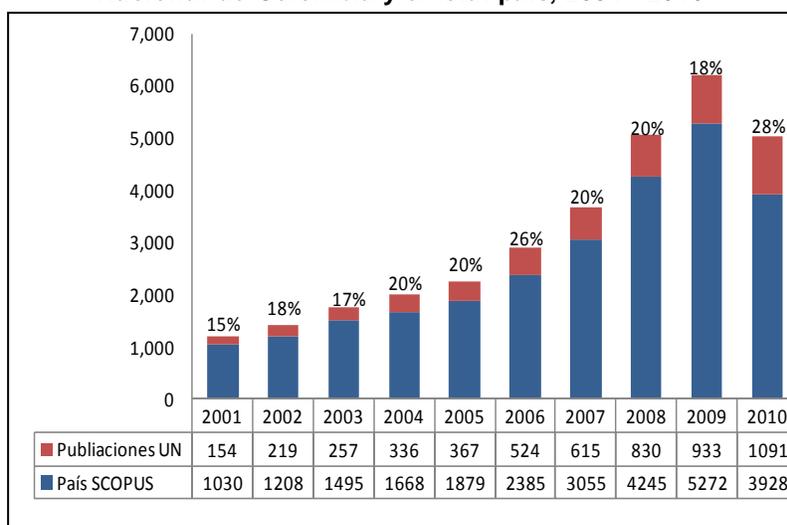
Gráfico 49. Grupos de la Universidad según SCIENTI por áreas del conocimiento



Fuente: Oficina Nacional de Planeación. Vicerrectoría de Investigación

Si se extiende la mirada al total de publicaciones del país y se compara su valor con los de la Universidad, se observa, como lo ilustra el gráfico 50 y la tabla 11, que la Institución aportó en promedio el 20% de la participación de la producción nacional en Scopus durante la última década y el 28% de la producción nacional durante el año 2010.

Gráfico 50. Comparativo de la producción académica en Scopus, entre la Universidad Nacional de Colombia y el total país, 2001 - 2010



Fuente: UN- Vicerrectoría de Investigación

Durante el periodo 2006-2011 a través de las modalidades de educación continua y permanente, educación solidaria y servicios académicos, se registraron 5.181 actividades de extensión a través de proyectos y programas de alto impacto en el país. Específicamente, a través de la modalidad educación continua y permanente se apoyó la formación de 40.105 asistentes y se desarrollaron 801 actividades durante el 2011 a través de la prestación de servicios académicos con una mayor participación en ejes temáticos relacionados con desarrollo organizacional, económico e industria, gestión pública y privada, construcción de ciudadanía e inclusión social y salud y vida entre otros.

En el marco de los procesos de calidad, se cuenta con la máxima acreditación institucional de alta calidad otorgada por el Ministerio de Educación Nacional mediante Resolución 2.513 de 2010 a una universidad del país (por un término de diez años); cuenta con la certificación en las normas NTCGP1000 e ISO 9001-2008 y una calificación tripe A en cuanto a riesgo crediticio por parte de la calificadora Fitch Rating Colombia S.A. Durante el periodo 2006-2010 se acreditó la totalidad de programas de pregrado y a hoy, como se expresó anteriormente, un número importante de los mismos se encuentra en la fase de renovación de sus respectivas acreditaciones. Cinco (5) programas de pregrado (Ingeniería Química de las sedes Bogotá, Manizales y Medellín, e Ingeniería Agronómica de las sedes Bogotá y Medellín) cuentan con el reconocimiento internacional ante la Red Iberoamericana para Acreditación de la Calidad de la Educación Superior – RIACES- por el cual el Ministerio otorgó la renovación de su acreditación por ocho años.

La Universidad participa en el proceso de medición de reputación con El Monitor Empresarial de Reputación comparativa – Merco, donde se ha posicionado como la segunda universidad mejor ubicada del país en los últimos tres años.

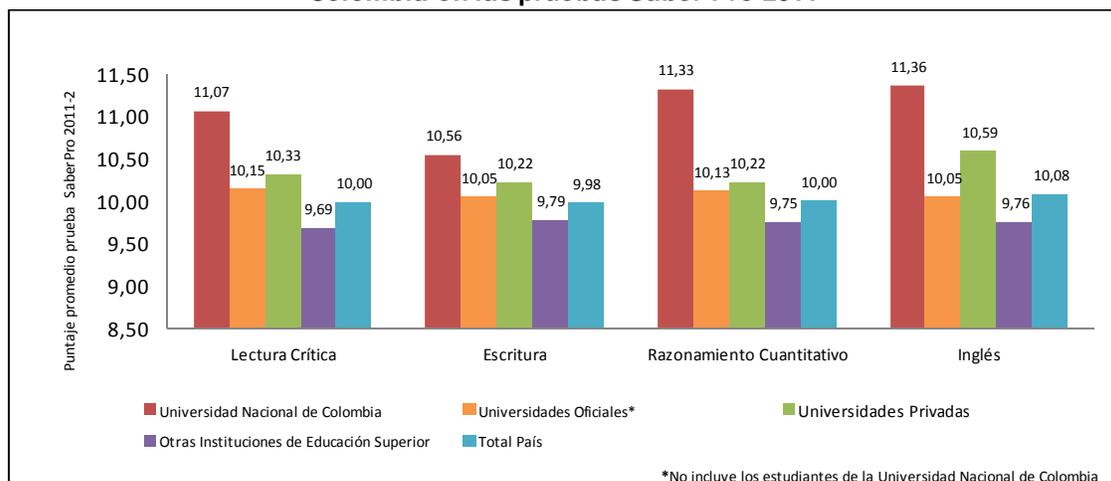
Así mismo, la medición por diferentes rankings posiciona a la Universidad como una de las mejores del país en los siguientes cuatro procesos de medición: QS World Universities Rankings, que por su medición en indicadores como la reputación académica de las universidades, vista desde su producción científica, entre otros, nos posicionó a nivel latinoamericano en las posiciones 9 y 12 para el 2011 y 2012, y como segunda universidad colombiana en estas dos mediciones entre siete y ocho universidades que participaron; SCImago Journal Rank, herramienta para el análisis de la actividad investigadora de las Instituciones de Educación Superior en Iberoamérica, nos ubicó en el primer puesto para las últimas tres mediciones (2010-2012) de las instituciones de educación superior colombianas participantes entre 89 para el 2010 y 113 para el 2011 y 2012;

Ranking Web of World Universities con sus cuatro indicadores basados en la documentación desplegada en la web, a partir del supuesto de que la red representa la plataforma ideal para la divulgación y apropiación del conocimiento, la Universidad fue la primera institución en las mediciones de 2011-2012, entre 140 y 293 instituciones de educación del país; por último se encuentra la IU GreenMetric World University, que posicionó a la Universidad Nacional de Colombia como la primera Institución de Educación Superior del país comprometida con la conservación del medio ambiente entre 178 universidades participantes del mundo.

Un aporte central de la Universidad al país se ve reflejado en la calidad de sus egresados la cual, puede ser medida a través de los resultados que éstos obtienen en el examen de Estado de Calidad de la Educación Superior SABER PRO. A través de esta prueba se han valorado 31.802 estudiantes de pregrado desde el año 2004. El gráfico 51 refleja el comportamiento de los evaluados de la Universidad en el segundo semestre de 2011 en las áreas de lectura crítica, escritura, razonamiento cuantitativo e inglés frente a las demás Universidades públicas y privadas del país.

Como lo ilustra esta figura, los estudiantes de la Universidad presentan un desempeño por encima de los promedios obtenidos tanto por las universidades privadas como las públicas; específicamente, en la prueba en lectura crítica el promedio de la Universidad fue de 11.07 por encima de un 10.15 de las universidades oficiales y un 10.33 de las privadas y en razonamiento cuantitativo obtuvo un 11.33 sobre un 10.13 y 10.22 de oficiales y privadas.

Gráfico 51. Resultados de la evaluación de los estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia en las pruebas Saber Pro 2011



Fuente: ICFES, <ftp://ftp.icfes.gov.co>, (descarga del 14 de agosto de 2012). Cálculos Oficina Nacional de Planeación

Al observar el comportamiento agregado obtenido por la Universidad en esta prueba durante el periodo 2003-2010, como lo ilustra la tabla 13, se observa una alta proporción de estudiantes sobresalientes matriculados en la Institución aún en presencia de un decrecimiento porcentual en la participación destacada del país de cerca de 7 puntos durante los últimos años.

Tabla 13. Mejores puntajes del país por prueba específica en el Examen de Estado de Calidad de la Educación Superior, 2003-2010

ECAES - SABER PRO	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Número de estudiantes participantes en el país	55.882	76.401	71.818	56.741	69.304	61.056	116.152	83.909
Estudiantes sobresalientes del país*	503	456	494	397	659	560	649	458
Estudiantes sobresalientes, Total Universidad Nacional	154	126	161	131	145	139	162	106
Participación de la Universidad en los sobresalientes del país	30.6%	27.6%	32.6%	33.0%	22.0%	24.8%	24.9%	23.1%

Fuente: Revista Estadísticas e Indicadores de la Universidad Nacional de Colombia. 2003-2010).

2.11 INEFICIENCIAS Y DEBILIDADES INTERNAS DE LA UNIVERSIDAD

Desde la dimensión interna de la universidad se percibe:

- Redundancia de funciones entre niveles de la organización generadas por ineficiencias de quienes tienen la responsabilidad, por indefiniciones políticas o ambigüedades normativas que conducen a que se creen nuevas estructuras y funciones en las facultades o sedes para “agilizar trámites” o para desarrollar aspectos que se consideran propios de tal o cual dependencia, al no estar definidas las fronteras funcionales.
- Ineficiencias en la gestión general. A pesar de las grandes inversiones de recursos que se hacen para el mejoramiento continuo, y de la acreditación de calidad, los resultados logrados en la cultura de la organización y en sus capacidades colectivas no son muy satisfactorios. Esto puede tener varias causas: el uso de capacidades transitorias externas a la organización vía contratación de personal por proyectos que no centran los esfuerzos en transferencia de conocimientos en la acción; falencias en los procesos de capacitación del personal; normatividad que no se desprende del enfoque de la gestión pública tradicional, desaprovechando las oportunidades que

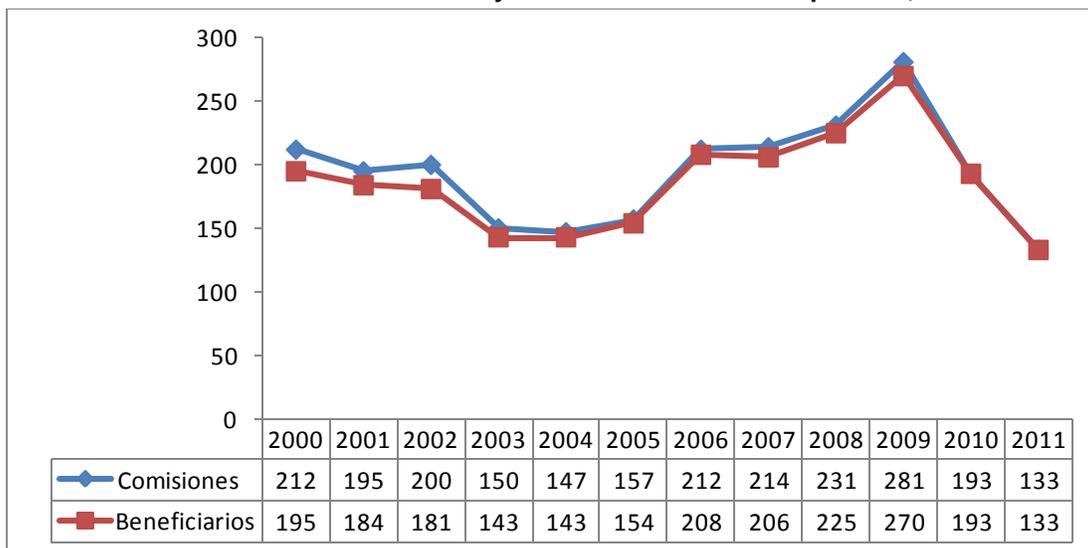
brinda la autonomía universitaria. En relación con este último aspecto, el Encuentro Nacional Intersedes acierta al afirmar que la universidad conserva un modelo de gestión diseñado para la docencia y que no ha encontrado la manera adecuada de gestionar la investigación, la interacción e integración con la sociedad, el tema de la transferencia de resultados de la innovación tecnológica y social y el emprendimiento.

- Información incompleta, hacia el conjunto de la organización, sobre los gastos que se realizan en los fondos especiales, lo cual dificulta su optimización, la transferencia solidaria entre facultades con enfoque de equidad y su uso racional pensando en las prioridades de la organización en su conjunto.
- Exceso de regulaciones sobre el destino de los recursos lo cual crea inercia y poca flexibilidad para atender las nuevas necesidades presupuestales que surgen en el desarrollo normal de la Universidad. La apuesta por una universidad de investigación se soporta en una inversión incremental superior al 25% del total de recursos de inversión; lo cual, ante la inercia de los presupuestos apropiados por el Estado, hace que las distintas administraciones se vean supeditadas a generar improntas de política más que de inversiones reales y se dediquen a soportar y mantener operando la infraestructura física y de laboratorios que rápidamente se vuelven obsoletas o entren en franco deterioro.
- Decisiones académicas que se toman sin considerar sus implicaciones presupuestales de largo plazo, creación de nuevas ofertas académicas de pregrado y postgrado sin hacer estudios detallados de costos, creación de becas de postgrado y una amplia gama de subsidios que se financian con recursos del presupuesto corriente de la Universidad.
- Especialización de funciones académicas que demandan nuevas descargas o comisiones administrativas para docentes con altos niveles de formación o necesidad de crear nuevos cargos del nivel directivo derivados de las nuevas demandas de gerencia para temas como el sistema integrado de gestión, hospital universitario, o para soportar las nuevas unidades (Unimedios y Unibiblos) creadas recientemente que supuestamente se deben auto sostener.
- Comisiones de estudios de postgrado para docentes en el país y en el exterior, que en ocasiones cubren cerca del 10% de la planta del personal académico, como ocurrió en 2009; este gasto, que en 2011 representó \$23.703,7 millones de pesos, será recurrente durante muchos años hasta que se logre la formación de por lo menos el 90% de los profesores a nivel de doctorado. (Ver gráfico 52).

- Trabas para recibir donaciones. La normatividad de la universidad hasta ahora se está desarrollando para recibir donaciones nacionales e internacionales que exigen la aplicación de normas del país donante o cumplir algunos requerimientos legales u operativos establecidos por la entidad que hace la donación.
- Resistencia de parte de la comunidad para adoptar y aprovechar plenamente la autonomía universitaria, en la política y jurisprudencia presupuestal de la Universidad actuando bajo el mito de que gerencia y efectividad equivale a privatización.
- Resistencia institucional a hacer inversiones con riesgo, a asumir riesgos financieros o a vender los activos improductivos que actualmente posee la Universidad en todas sus sedes.
- Existencia de gran cantidad de órdenes de prestación de servicios, para labores administrativas relacionadas con proyectos de extensión o de inversión pero que se van convirtiendo en funciones permanentes; también, la existencia de docentes ocasionales sin mucha experiencia que deben reemplazar a profesores en formación de posgrado o para suplir temporalmente cargos vacantes por demoras en la realización de los concursos docentes. Este aspecto fue señalado por los estudiantes reiteradamente en los claustros y colegiaturas.
- Desfase salarial de los empleados administrativos de la Universidad frente a las demás entidades públicas e incluso en comparación con las demás Universidades estatales. Ausencia de una política de carrera administrativa y escala salarial; disparidad entre los perfiles de los funcionarios y las competencias exigidas para los cargos que desempeñan; falta de estrategias e incentivos para la capacitación y profesionalización del personal administrativo⁴⁰.
- Ausencia de estrategias efectivas que permitan transformar la cultura y el clima organizacional al interior de la Universidad.
- Obsolescencia tecnológica.

⁴⁰ Informe consolidado mesas de discusión del personal administrativo de la Universidad Nacional de Colombia. Eje temático de Bienestar Administrativo y Talento Humano.

Gráfico 52. Comisiones de estudio y docentes beneficiarios por año, 2000-2011



Fuente: UN- Libro Capacidades de Investigación en la Universidad Nacional de Colombia 2000-2011. Consulta aplicativo SARA a 31 de diciembre de 2011

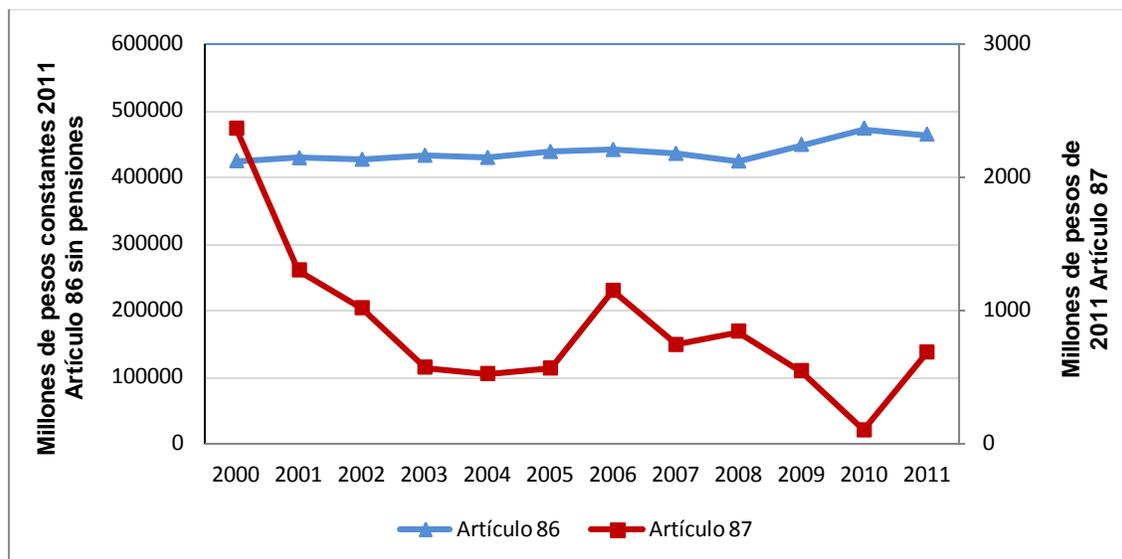
2.12 ANÁLISIS FINANCIERO Y SOSTENIBILIDAD

Del análisis del presupuesto de ingresos y gastos de la Universidad se resalta lo siguiente:

La apropiación de recursos de la Nación para las universidades públicas, como porcentaje del PIB, es prácticamente inercial 0,43% en promedio desde la promulgación de la Ley 30 de 1992. Para la Universidad Nacional de Colombia estos aportes han crecido ligeramente, en aplicación del mínimo contemplado en el artículo 86; pero simultáneamente, la matrícula de pregrado y postgrado ha crecido en el mismo período, de manera que las transferencias por estudiante año han disminuido.

La apropiación de recursos de la Nación a la Universidad Nacional de Colombia, en aplicación del artículo 87 de la Ley 30 de 1992 ha sido decreciente, representando en 2011 solamente el 4% de lo distribuido al Sistema Universitario Estatal (SUE) y el 0,1% de los aportes de la Nación a la Universidad Nacional de Colombia.

Gráfico 53. Aportes de la Nación a la Universidad Nacional de Colombia derivados de la Ley 30 de 1992



Fuente: Universidad Nacional de Colombia, Dirección Nacional de presupuesto, 2012

El crecimiento de la Universidad en cobertura, en productividad y en calidad de los factores, se ha dado por mejoras en la eficiencia y ha sido financiado también por los recursos propios generados. El Estado Colombiano no estimula, en esta etapa, los crecimientos en matrícula de postgrado, lo hace para matrícula en pregrado y, especialmente, en la oferta a nivel técnico y tecnológico menos costosa.

La apropiación de presupuesto de la Nación para gastos de personal es inercial a pesos constantes, mientras que los gastos de personal docente tienen un componente variable por productividad académica y la planta de personal administrativo se está profesionalizando (solo el 26% de la planta de personal administrativo es profesional).

Los gastos de funcionamiento incrementales de personal, gastos generales y transferencias, se están financiando con recursos propios (\$ 77.562 millones en 2011). Los gastos de personal han pasado de representar el 89% de los gastos de funcionamiento en el año 2000 al 96% en 2011 y superarán el 100% en 2013.

Las sedes de Frontera operan principalmente mediante proyectos de inversión, desdibujando la necesidad de incorporar su operación al presupuesto de funcionamiento, especialmente ahora que se fortalece el Programa Especial de Admisión y Movilidad Académica (PEAMA) en ellas.

Los costos de funcionamiento como el licenciamiento y actualización de software, el mantenimiento de las bases de datos académicas y soporte de la investigación, están siendo cubiertas con recursos de inversión.

Las apropiaciones para mantenimiento, conectividad, acceso a Internet y reforzamiento estructural de la planta física y de la infraestructura de laboratorios, tanto de docencia como de investigación, no corresponden con las necesidades reales, acumulándose riesgos, deterioro y obsolescencia tecnológica en todas las sedes de la Universidad.

La reconversión del software y hardware para la integración y la conectividad, requieren de grandes inversiones iniciales y altos costos de mantenimiento y actualización. Se han identificado necesidades para el Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación (PETI), cuyo costo se aproxima a cincuenta mil millones de pesos anuales, para los próximos cinco años.

Desde el punto de vista interno de la Universidad, se requieren ajustes de fondo en la planeación de las inversiones que se programan en el Plan Global de Desarrollo, dado que normalmente no se incorporan proyectos financiados con recursos de inversión de los fondos especiales, lo cual genera dispersión de esfuerzos y de recursos, fomenta la rivalidad entre facultades y no la cooperación en entre ellas. En la tabla 14 se muestra que estas inversiones son significativas y que posiblemente no se están aprovechando de la mejor manera.

Tabla 14. Gastos de inversión Vigencias 2005 a 2011 (pesos constantes)

(Cifras en miles de pesos)

Año	Proyectos Plan de Desarrollo	Fondos Especiales		Total recursos proyectos plan más regulación regulada
		Con destinación específica	Con destinación regulada	
2005	110.168	133.832	44.193	154.361
2006	86.390	200.014	62.530	148.920
2007	79.538	193.496	67.487	147.025
2008	84.600	174.937	67.270	151.870
2009	86.485	204.759	67.836	154.321
2010	81.839	205.445	64.414	146.253
2011	69.958	210.965	62.778	132.736

Fuente: UN - División Nacional de Presupuesto. Informes de ejecución SGF-QUIPU

Sostenibilidad

Como se ha mencionado, a propósito de la discusión de la ley 30 de 1992, el Estado Colombiano no está cubriendo el 100% de los gastos de funcionamiento de la Universidad; por lo tanto, se constituye en un imperativo para la sostenibilidad financiera que se garantice este funcionamiento, pues ya parte de los gastos de personal deben cubrirse con recursos propios generados por la Universidad. Esta constituye una situación de alto riesgo, pues los compromisos para el pago de la nómina se supeditan a la incertidumbre propia de los mercados de servicios.

Garantizar los gastos de funcionamiento por parte del Estado, se vuelve especialmente crítico si se tiene en cuenta que las inversiones en mantenimiento son reducidas (\$28 000 millones en 2010; \$26.394 millones en 2011) comparadas con unos activos cercanos a 2,65 billones, lo cual implica obsolescencia tecnológica y deterioro sistemático de la infraestructura, y que una parte importante de las actividades académicas están bajo la responsabilidad de profesores ocasionales o estudiantes de postgrado en formación.

Estos hechos deberán incluirse en la agenda de discusión de lo presupuestal en la reforma a la Ley 30, pues constituyen elementos estructurales que afectan la misión de la Universidad.

Inversión y gastos recurrentes

La decisión que se tome respecto de hasta donde la Universidad debe crecer y con qué calidad lo hará, determina como se decía arriba, las demandas por nuevas inversiones y el crecimiento del presupuesto de funcionamiento. Aunque se considera acertado que los presupuestos incluyan inversiones que como tales no constituyan base presupuestal, es completamente desacertado no incluir, de ahí en adelante, los gastos recurrentes que se deriven de esas nuevas inversiones.

El presupuesto de cada año debería entonces diferenciar los gastos recurrentes del año inmediatamente anterior ajustados de acuerdo a las normas vigentes y los nuevos gastos recurrentes. Lo mismo debe aplicarse a la inversión en calidad considerada desde los factores que la constituyen y determinan; es decir, la inversión no debe concebirse solamente centrada en infraestructura física, software y hardware sino incluir, por ejemplo, la cualificación docente, las mejoras en capacidades de investigación, el diálogo de saberes, la inter y

transdisciplinariedad o de interacción con la comunidad o, las inversiones en bienestar académico, el dominio de otras lenguas por parte de profesores y estudiantes, entre otras.

No debe perderse de vista que la calidad en formación universitaria tiene mucho que ver con la actividad de investigación y que ambos factores dependen de personal altamente calificado (a nivel de doctorado), especializado y experto en la operación de los equipos, altas inversiones en infraestructura, la incorporación creciente de ciencias básicas al mundo de la innovación, software de modelamiento, simulación y control, acceso a bases de datos costosas, y una capacidad de gestión de recursos cada vez mayor, dada la dispersión de los fondos de financiación disponibles. Otros aspectos a mejorar en cuanto a investigación, tienen que ver con su desarticulación orgánica, la duplicidad y unos estímulos centrados en lo individual de los grupos y no en su cooperación y sinergia.

En la tabla 15 se sugiere cómo abordar una planeación presupuestal apropiada que incluya las anteriores afirmaciones; cada fila corresponderá a un rubro presupuestal específico; aquel que se vea realmente afectado.

Tabla 15. Factores a considerar para la elaboración del presupuesto de cada vigencia

Gastos de funcionamiento vigencia i	Ajustes por inflación y por productividad académica para la vigencia i+1	Nuevos gastos de funcionamiento derivados de nueva cobertura o de mejoras de calidad en la vigencia i+1	Inversiones nuevas durante la vigencia i+1	Nuevos gastos recurrentes en la vigencia i+1 derivados de nuevas inversiones en infraestructura o calidad	Total vigencia i+1

Fuente: UN – Oficina Nacional de Planeación.

Si bien puede ser realista establecer y dejar reglamentado un mínimo para el crecimiento de la inversión en la universidad pública, la regla del juego que debe primar tanto en el marco de gastos de mediano plazo, como en el plan plurianual de inversiones, deberá ligar el presupuesto a: compensar la deuda pública de desinversión en los pasados 20 años, ligar recursos frescos a aumentos de cobertura o de calidad y asegurar los gastos recurrentes que se deriven de nuevas inversiones. El uso del mínimo de apropiación solo se hará en caso de contingencia política o económica.

Sigue la discusión respecto a si el ajuste, año por año, se liga a la inflación general, al índice de precios de la educación superior, a la dinámica del PIB nacional o a un porcentaje mínimo del presupuesto nacional para cada vigencia presupuestal y cómo dicho incremento incorpora una apuesta real por cobertura de calidad.

3. Plan Global de Desarrollo 2013 – 2015 “Calidad académica y autonomía responsable”

Este apartado presenta la estructura del Plan Global de Desarrollo 2013-2015 “Calidad Académica y Autonomía Responsable”. En un primer lugar se muestra la misión expresada a través de los fines definidos para la Universidad Nacional de Colombia en el Decreto 1210, luego se presenta la visión institucional 2017 ajustada y se definen las políticas que orientarán el desarrollo del plan. En una segunda parte se define el componente estratégico que soporta la propuesta, constituido por 5 objetivos estratégicos, que se soportan en tres columnas la calidad académica, la autonomía responsable y el desarrollo regional. La apuesta institucional para el próximo trienio se estructura a través de catorce programas derivados de los objetivos estratégicos. Cada uno de los programas incluye los respectivos objetivos específicos y las metas; en las metas se diferencia entre metas plan y demás metas.

3.1 MISIÓN, LOS FINES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

La Universidad Nacional de Colombia tiene como fines:⁴¹

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

⁴¹ Decreto 1210 de 1993. “Por el cual se estructura el régimen orgánico especial de la Universidad Nacional de Colombia” Artículo 2, Fines.

- Promover el desarrollo de la comunidad académica nacional y fomentar su articulación internacional.
- Estudiar y analizar los problemas nacionales y proponer, con independencia, formulaciones y soluciones pertinentes.
- Prestar apoyo y asesoría al Estado en los órdenes científico y tecnológico, cultural y artístico, con autonomía académica e investigativa.
- Hacer partícipes de los beneficios de su actividad académica e investigativa a los sectores sociales que conforman la Nación colombiana.
- Contribuir mediante la cooperación con otras universidades e instituciones del Estado a la promoción y fomento del acceso a la educación superior de calidad.
- Estimular la integración y la participación de estudiantes, para el logro de los fines de la educación superior.

3.2 VISIÓN 2017

La Universidad Nacional de Colombia, de acuerdo con su misión, definida en el Decreto Extraordinario 1210 de 1993, debe fortalecer su carácter nacional mediante la articulación de proyectos nacionales y regionales, que promuevan el avance en los campos social, científico, tecnológico, artístico y filosófico del país. En este horizonte es la Universidad, en su condición de entidad de educación superior y pública, la que habrá de permitir a todo colombiano que sea admitido en ella, llevar a cabo estudios de pregrado y postgrado de la más alta calidad bajo criterios de equidad, reconociendo las diversas orientaciones de tipo académico e ideológico, y soportada en el Sistema de Bienestar Universitario que es transversal a sus ejes misionales de docencia, investigación y extensión.

Se mantendrá como la mejor Universidad del país, y habrá de constituirse en la primera universidad colombiana de clase mundial y una de las más importantes de América Latina y el Caribe, con pregrados y postgrados de alta calidad, dotados de infraestructura y técnicas didácticas modernas y flexibles que faciliten una rápida respuesta de la comunidad académica a los cambios y nuevos retos de su entorno e inserción en el mundo global. La Universidad Nacional influirá también en el desarrollo de la educación básica, media y tecnológica de calidad y liderará, a través de sus prácticas docentes e investigativas, el Sistema de Educación Superior Pública del país.

La Universidad ofrecerá postgrados basados en la generación de conocimiento y en su uso para la solución de problemas fundamentales de la sociedad

colombiana; del mismo modo, llevará a cabo Investigación y extensión de frontera y relevante, con estrecha comunicación entre la Universidad y sectores productivos, sociales y gubernamentales del país.

Habrán un énfasis especial en el desarrollo de investigación desde múltiples formas organizativas (grupos, centros disciplinares y temáticos, institutos inter y transdisciplinarios) coordinadas en un sistema con metas claras, con políticas de fomento e instrumentos de comunicación eficaces, así como con programas integrados a grupos y redes en los ámbitos nacional e internacional. Los proyectos de investigación serán en gran medida comunes a pregrados y postgrados y tendrán canales de flujo expeditos entre ellos. Los pregrados y postgrados estarán enlazados y deberán interactuar con los programas de investigación y extensión a través de los propios profesores investigadores, la participación en los semilleros y grupos de investigación, la realización de seminarios permanentes de socialización y validación social de los resultados de la investigación y extensión, entre otras, difundiendo los productos de la investigación en libros de texto y revistas nacionales e internacionales y, a través incluso de los medios masivos de divulgación.

Así mismo, la Universidad fortalecerá los programas de extensión o integración con la sociedad y sus instituciones que responderán a las necesidades sociales fundamentales a través de proyectos de iniciativa universitaria y estará fuertemente relacionada con la investigación y la docencia. Usará el conocimiento generado para producir a través de sus egresados y de los impactos de la investigación y extensión bienestar, crecimiento y desarrollo económico y social con equidad.

La Universidad, tendrá entonces, una vida institucional activa, soportada en un Sistema de Bienestar Universitario que propenda por una universidad saludable, con un modelo de comunicación y una estructura de gestión, que permita la toma de decisiones efectivas, con participación real de la comunidad universitaria⁴². Será una Universidad que se piense permanentemente y reflexione sobre los problemas estructurales del país. Esto le permitirá ser una institución matriz de conservación y de cambio al utilizar eficientemente la extraordinaria diversidad de

⁴² Los procesos de los claustros y colegiaturas dejaron evidencia la crisis de los sistemas de participación que la universidad ha establecido y que se encuentran vigentes. Aunque el tema debe ser tratado en otro momento, la propuesta de construir una visión de la Universidad con horizonte a 2032 requiere un enfoque de participación más académico y de construcción de política pública que deberá ser validado fundamentalmente apoyado en la organización institucional.

conocimiento sistemático que alberga; diversidad que se expresa tanto en el número de sus disciplinas como en la multiplicidad de sus enfoques y posturas filosóficas e ideológicas. Al seguir este camino podrá ser efectivamente líder del pensamiento, de la intelectualidad y de la creación artística colombianas: formará los líderes en el campo de la ciencia y la tecnología que el país necesita para hacer sostenible su progreso, y a los ciudadanos que hacen su tránsito académico por la universidad les proporcionará las condiciones para el desarrollo intelectual e integral al que tienen derecho como seres humanos y ciudadanos de este país, permitiéndoles proyectarse al mundo globalizado. En fin, la Institución será una academia que participe activa y crítica y constructivamente en la reflexión sobre el desarrollo y la identidad nacional, promotora de lenguajes para comunicarse con el resto de la sociedad.

3.3 POLÍTICAS DEL PLAN

Para la ejecución del plan se definen las siguientes políticas:

1. Aportar a la construcción de Nación desde las regiones, fortaleciendo a las sedes en correspondencia con los fines de la Universidad haciendo énfasis en el desarrollo territorial, en la creación de capacidades sociales a largo plazo y en programas nacionales para todas las sedes, fortaleciendo el carácter nacional de la Universidad. La creación de nuevas sedes, en otras regiones del país, queda supeditada a la ampliación de la base presupuestal de la Universidad, tanto de funcionamiento como de inversión, por parte del gobierno nacional, al compromiso de los gobiernos locales con la sostenibilidad financiera de la Universidad a largo plazo y al desarrollo de un modelo organizacional adecuado a cada una de ellas. La presencia académica de la Universidad a nivel de pregrado y posgrado en nuevos territorios, se dará principalmente mediante convenios con universidades públicas y privadas, estrategias virtuales y alianzas duraderas con las instituciones locales.
2. “La internacionalización, no debe ser un fin en sí mismo”⁴³, ella se pondrá al servicio de los objetivos nacionales y se orientará a apoyar los intereses institucionales y proyectar la Institución a nivel internacional como la primera universidad colombiana de clase mundial. Se aprovechará internacionalmente la ubicación estratégica de las sedes y el atractivo de diversidad biológica, sociocultural, ecológica y ambiental de nuestra Nación.

⁴³ Documento consolidado de los claustros de las facultades de la sede Medellín. Aportes para la construcción del Plan Global de Desarrollo 2013-2015. Facultad de Ciencias Agrarias. 33p

3. La Investigación es considerada la variable de mayor importancia para una internacionalización activa basada en conocimiento de alto nivel. En razón a que la investigación guarda una estrecha relación con la formación doctoral, la Universidad continuará con la política de incrementar el número de doctores en su planta. Se dará prioridad a financiar la investigación a través de los programas de maestría y doctorado y se fortalecerán las capacidades comunes a todos los grupos de investigación, asegurando la divulgación y transferencia de los resultados de la investigación y la extensión a nivel nacional e internacional; se dará un mayor énfasis a las labores de investigación desde el pregrado. Se concentrarán los esfuerzos de investigación y extensión, tanto en temáticas pertinentes para el corto, mediano y largo plazo “priorizando las que atienden problemáticas nacionales y locales”⁴⁴, como en la institucionalidad necesaria para desarrollarlas y se promoverá la integración y articulación de grupos de investigación.
4. Se descentralizará, desconcentrará o delegará el manejo de los recursos de investigación y se reducirá la complejidad de los procesos de contratación que dificulta y retrasa cualquier ejecución presupuestal relacionada con los proyectos de investigación.⁴⁵
5. Con el propósito de mejorar las capacidades académicas de la Universidad se promoverán las prácticas organizativas orientadas a crear sinergias y formas de trabajo en red inter sedes, inter y transdisciplinarias enriqueciendo la relación entre docencia, investigación y extensión, mediante una adecuada gestión del conocimiento. Se mantendrá el liderazgo académico de la Universidad Nacional de Colombia expresado en la calidad de la docencia, en la calidad y pertinencia de la investigación, en el desarrollo de acciones transformadoras del sistema educativo colombiano, en la integración social y en la proyección y pertinencia nacional de la Institución.
6. “El pregrado que es la base de la formación en todas las disciplinas, es la esencia de la Universidad, por ello se recuperará su protagonismo en la formación y así mismo la docencia asociada a él”⁴⁶. La docencia se mejorará en cuanto a sus competencias pedagógicas, aspecto que fue señalado como falencia reiteradamente por los estudiantes en los claustros y las colegiaturas.

⁴⁴ *Ibíd. Facultad de Arquitectura, 13p*

⁴⁵ *Documento Colegiatura Sede Manizales. 17p*

⁴⁶ *Ibíd, Facultad de Arquitectura, sede de Medellín 13p*

7. Dar prioridad a la consolidación de ofertas académicas pertinentes, novedosas, no redundantes y con visión de futuro; manteniendo el equilibrio y las relaciones de complementariedad entre pregrado y postgrado. En todo caso, en el surgimiento de nuevas ofertas curriculares, se asegurará la sostenibilidad de ellas, en el largo plazo, desde el punto de vista de recursos y talentos académicos; también se ajustarán ofertas académicas de acuerdo a su pertinencia y sostenibilidad.
8. La Universidad se orientará al mejoramiento de la calidad de la enseñanza en la educación básica y media, en especial en ciencias básicas como una estrategia eficaz para la equidad social en el acceso a la Universidad y de disminución de la deserción estudiantil.
9. En cuanto a los estudiantes matriculados en riesgo, se hará énfasis en los procesos de acompañamiento académico y ellos se vincularán a espacios de integración académica e institucional a través de monitorías, becas de iniciación científica para fortalecer los grupos de investigación, proyectos de extensión, actividades deportivas y culturales como formas de ejercer la corresponsabilidad ante las oportunidades laborales que se les brinde.
10. Se dará un énfasis particular en la cultura organizacional para el mejoramiento continuo e incorporar a la organización, en su accionar cotidiano, los avances logrados en los sistemas de gestión de calidad, gestión ambiental, control interno, responsabilidad integral y social.
11. En el campo de bienestar se va a propender por la consolidación de una Universidad saludable que fomente la cultura ciudadana y facilite el desarrollo de las actividades académicas en ambientes adecuados; la sana convivencia, la solución pacífica de conflictos, la inclusión social, el cuidado de lo público, la diversidad cultural, el auto cuidado y la promoción de hábitos de vida saludable, para todos los integrantes de la comunidad universitaria y demás personas que participen de la vida de las ciudades universitarias.
12. Para fortalecer la proyección académica y administrativa de la Universidad en sus funciones misionales se garantizará una gestión estratégica de las tecnologías de informática y comunicaciones, la integración y conectividad tecnológica y de sistemas de información mediante el gobierno de TI y la definición de una estrategia de seguridad de la información de la Universidad.
13. Con el fin de facilitar el funcionamiento académico y organizacional de la Universidad se va a trabajar en la simplificación y modernización de la normatividad de la Universidad la cual se pondrá al servicio de los objetivos misionales, tomando en consideración las particularidades de cada una de las funciones.

14. Se garantizará la sostenibilidad financiera de largo plazo y la racionalización del gasto. Se gestionarán nuevos recursos gubernamentales y otras fuentes externas para el desarrollo misional, se eliminará la redundancia de funciones en el nivel directivo de la Universidad, en especial entre la Dirección Nacional y la Dirección de Sede de Bogotá. En relación con la gestión de los recursos financieros de la Universidad, la planeación de las inversiones se realizará con el criterio de privilegiar el bien común, compartiendo recursos y priorizando las inversiones en infraestructura.

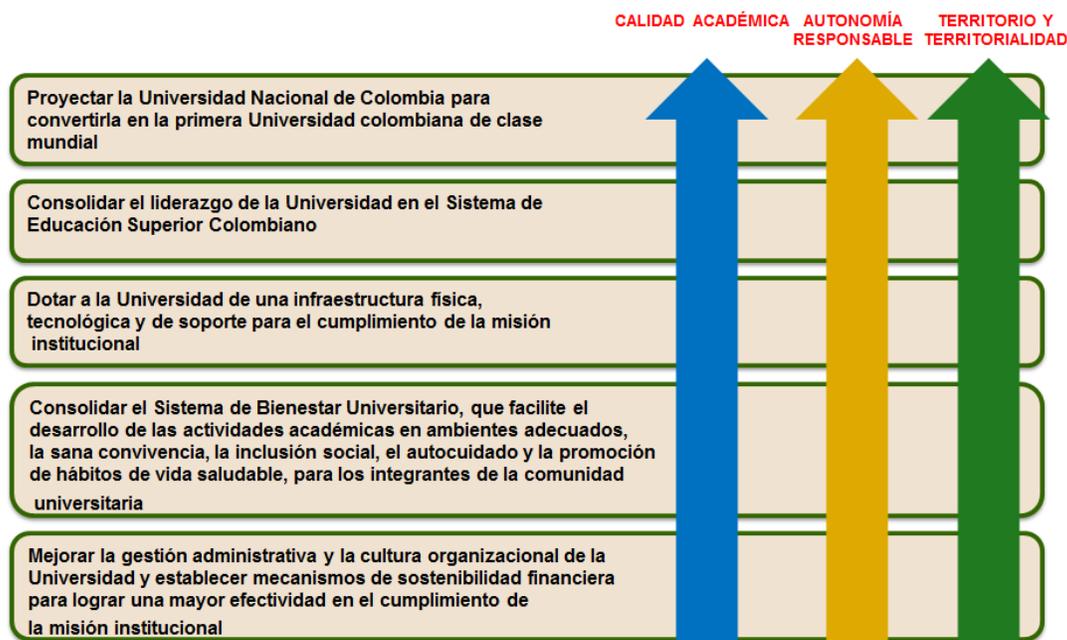
3.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESTRATEGIAS

El Plan Global de Desarrollo 2013 – 2015 responde a cinco objetivos estratégicos:

1. Proyectar la Universidad Nacional de Colombia para convertirla en la primera universidad colombiana de clase mundial.
2. Consolidar el liderazgo de la Universidad en el Sistema de Educación Superior Colombiano.
3. Dotar a la Universidad de una infraestructura física, tecnológica y de soporte para el cumplimiento de la misión institucional.
4. Consolidar el Sistema de Bienestar Universitario, que facilite el desarrollo de actividades académicas en ambientes adecuados, la sana convivencia, la inclusión social, el auto cuidado y la promoción de hábitos de vida saludable, para los integrantes de la comunidad universitaria.
5. Mejorar la gestión administrativa y la cultura organizacional de la Universidad y establecer mecanismos de sostenibilidad financiera para lograr una mayor efectividad en el cumplimiento de la misión institucional.

Estos cinco objetivos estratégicos se desarrollarán soportados en tres columnas: la calidad académica, el desarrollo regional y la autonomía responsable.

Gráfico 54. Estructura matricial del Plan Global de Desarrollo 2013 -2015



Fuente: Oficina Nacional de Planeación

Calidad Académica

El concepto de calidad académica⁴⁷ en la Universidad Nacional de Colombia está relacionado con:

- El grado óptimo de cumplimiento de los fines institucionales de la Universidad, en respuesta a las expectativas de la población que atiende y con la forma cómo concibe y organiza los procesos misionales que constituyen su razón de ser. La capacidad colectiva de auto transformación de la comunidad académica y la disposición evidente al mejoramiento continuo, orientado a la excelencia.
- La manera como la Institución se adecua al propósito misional con pertinencia y equidad social y, mejora en los factores que hacen la calidad (La formación y experiencia docente, la pedagogía, la infraestructura física y tecnológica, la normatividad externa e interna el paisaje, etc.)
- El grado de cumplimiento de estándares establecidos con pares de la comunidad académica internacional o con las buenas prácticas

⁴⁷ Agradecemos especialmente la colaboración del profesor J. Virgilio Niño C para el desarrollo del concepto de calidad académica en la Universidad, que inspira el presente plan.

universitarias internacionales y la incorporación del aseguramiento de la calidad como parte de la cultura organizacional.

- Un desempeño institucional excepcional, evaluado en comparación con los pares académicos e instituciones de complejidad similar, en un contexto determinado que, para el caso de la Universidad Nacional de Colombia, debe ser internacional. Este desempeño institucional debe generar reconocimiento de los pares académicos y de la sociedad.
- La consolidación de comunidades académicas asegurando tanto el conocimiento de las teorías, los conceptos, los métodos de trabajo, las técnicas y procedimientos específicos de cada disciplina o profesión (mediante el trabajo riguroso de los contenidos del núcleo básico de la formación); como también, orientado a la adquisición y al ejercicio de capacidades que permitan, en la vida profesional, la apropiación de los conocimientos más elaborados del campo de trabajo, la generación de nuevo conocimiento, la difusión a la sociedad y su uso social. Esto implica que la calidad también tiene relación con la capacidad de la Institución de generar cambios sostenibles en el entorno.
- La capacidad de generar potenciales argumentativos y discernimiento crítico frente a la información disponible en un contexto global.
- La capacidad institucional para planear, desarrollar, evaluar, mejorar e innovar su administración y gestión, haciendo siempre lo correcto correctamente [en todas las dimensiones del desarrollo misional y organizacional]. Lo anterior implica la inclusión, en la planeación estratégica de la organización, de los planes de mejoramiento derivados de la autoevaluación y acreditación de los programas académicos de pregrado y posgrado.
- La calidad implica también, la capacidad de gestionar recursos suficientes para el desarrollo de su misión y de usarlos con efectividad para el desarrollo de sus fines.

Autonomía Universitaria y su uso responsable⁴⁸

La Universidad Nacional de Colombia concibe el uso responsable de la autonomía universitaria, que nuestra Constitución Nacional establece, como la prevalencia de lo público del conocimiento, del interés colectivo sobre el individual y reconoce la función que cumple la Institución, junto con el sistema universitario estatal, para

⁴⁸ Cfr. Corte Constitucional. Sentencia C-926/05 (M.P. Jaime Córdoba Triviño). Cfr. Corte Constitucional. Sentencia T-492 del 12 de agosto de 1992 (M.P. José Gregorio Hernández Galindo). Cfr. Corte Constitucional. Sentencia C-547 del 1 de diciembre de 1994 (M.P. Carlos Gaviria Díaz). Cfr. Corte Constitucional. Sentencia T-513 del 9 de octubre de 1997 (M.P. Jorge Arango Mejía). Cfr. Corte Constitucional. Sentencia C-547 de 1994, ya citada, Artículo 57. Cfr. Corte Constitucional. Sentencia C-192 del 15 de abril de 1997 (M.P. Alejandro Martínez Caballero).

garantizar el derecho a la educación de calidad. Para que esto sea realidad, su visión le demanda:

- Ser una Institución no confesional, multicultural, multiétnica, que promueve el libre pensamiento, el diálogo de saberes tanto con la comunidad académica como con la sociedad y es parte esencial de la conciencia crítica de la sociedad colombiana.
- Garantizar igualdad de oportunidades y objetividad en la selección de estudiantes y en los estímulos que otorga; focalizar y priorizar poblaciones vulnerables, en situación de discapacidad y en riesgo de no poder ejercer su derecho a educarse; así como establecer metodologías y sistemas de acompañamiento académico apropiados para dichas poblaciones y otras que acceden a la Universidad sin contar con un adecuado capital cultural.
- Gestionar el conocimiento, en todos los campos del saber y de la cultura, las disciplinas y profesiones; hacer y socializar los monitoreos y evaluaciones de pertinencia de productos, resultados e impacto de la investigación y de la extensión que realizan los grupos de investigación de la Universidad y fortalecer dicha función, creando redes nacionales e internacionales.
- Participar activamente en los procesos de definición de políticas públicas y de planeación del sector educativo e incorporarlos a los procesos de planeación de la Universidad.
- Acatar con agilidad las decisiones de los jueces; además, asegurar que la normatividad interna garantice la protección y ejercicio de los derechos fundamentales. Buscar que la normatividad interna sea sencilla, flexible y apropiada para lograr la adecuada toma de decisiones, la efectividad de los procesos; revisar permanentemente sus estatutos internos para adecuarlos a las mejores prácticas de gestión universitaria y para facilitar el desarrollo pleno de sus fines.
- Crear organizaciones dinámicas, simples, flexibles y efectivas para el desarrollo misional en correspondencia con las particularidades de la gestión del conocimiento y de la dinámica de cada una de las funciones misionales.⁴⁹
- Administrar libremente su patrimonio, priorizar los gastos y las inversiones más pertinentes y de mayor impacto socioeconómico en la población.

⁴⁹ “Todo esto sigue siendo ilusorio con el actual sistema de gestión porque este no solo trata como iguales a funciones que tienen dinámicas distintas y pesos diferentes sino porque también estandariza los procesos de las diferentes sedes –aun las de presencia nacional- y las de facultades y unidades académicas de diferentes tamaños. Las consecuencias acumuladas han sido la pérdida permanente de flexibilidad para dar respuestas al entorno y el sometimiento de lo académico a una maraña de procesos administrativos”. Para el desarrollo de este asunto, ver las conclusiones del Encuentro Intersedes de noviembre 7 de 2012, p 6.

Gestionar estrategias de financiación tendientes a garantizar el derecho de la juventud a la educación universitaria de calidad.

- Concebir y ejecutar el presupuesto de acuerdo a planes y a las prioridades institucionales establecidas, en cumplimiento de las funciones misionales, con criterios de responsabilidad; rendir periódicamente cuentas a la comunidad académica, al CSU, a la ciudadanía y al Estado. Monitorear y evaluar el desarrollo de los planes de desarrollo y de acción; evaluar el impacto de las inversiones y de la Institución en sus funciones misionales; garantizar transparencia, publicidad, igualdad de oportunidades e idoneidad en los procesos de selección de personal, de contratación y en su promoción y desarrollo.
- Establecer su oferta curricular sin sujetarse a las presiones del mercado o a intereses o necesidades coyunturales o de corto plazo; además evaluar y garantizar la sostenibilidad a largo plazo de las nuevas ofertas curriculares que genera y de la forma como se organiza; ser coherente con dicha evaluación tomando las acciones correctivas que sean necesarias. Otorgar títulos y grados con libertad e independencia académica en correspondencia con sus políticas y normas establecidas.

La dimensión territorial de los planes de desarrollo⁵⁰

“No hay Sociedades Sin Territorios, Ni territorios Sin Sociedades”

Gustavo Montañez Gómez

El ejercicio misional de la Universidad es y será más eficaz en un horizonte de largo plazo si se consolida la dimensión territorial como parte sustancial de su desarrollo. Dada la coyuntura que se abre con los procesos de paz, ligados a los problemas de inequidad, pobreza, daños a la biodiversidad, baja calidad de la

⁵⁰ En esta sección se resumen y se insertan textualmente, con autorización de los autores, dos documentos que se tomaron como base conceptual para abordar el tema; el primero elaborado por Gustavo Montañez Gómez *“TERRITORIOS Y DESARROLLO LOCAL EN LA GESTIÓN DE LA POLÍTICA SOCIAL”* Departamento Administrativo de Bienestar Social de Bogotá, D. C. Plan Estratégico 2004 – 2008 Bogotá, 2005. Y del documento en extenso titulado: *“PRIMER SEMINARIO TALLER: MOMENTO NORMATIVO Y ESTRATÉGICO. “PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 2013 – 2015”*; *LA DIMENSIÓN TERRITORIAL*, elaborado por: Luis Carlos Jiménez Reyes, Profesor Asociado; Nohra León Rodríguez, Profesora Asociada, Jhon Williams Montoya, Profesor Asociado del Departamento de Geografía de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Bogotá y la asistencia del politólogo Sergio Ramírez, estudiante de especialización en Análisis espacial, Departamento de Geografía.

educación, falta de oportunidades para los jóvenes, la dimensión territorial adquiere una especial relevancia.

El desarrollo territorial se basa en las siguientes premisas: a) el reconocimiento de la existencia de múltiples capacidades y potencialidades en el territorio que generan y dinamizan procesos y eslabonamientos sociales, económicos, ambientales y culturales; b) la participación social y comunitaria en todas las fases de los planes, proyectos y programas; c) la promoción del desarrollo humano en todas sus dimensiones; d) el impulso progresivo al proceso de descentralización de la gestión pública, no solo en la búsqueda de eficiencia y eficacia; sino, también de un mayor acercamiento entre las necesidades y prioridades de la población y las políticas públicas; e) las relaciones de poder; el territorio es uno de los ámbitos predilectos de ordenación, regulación y control de la sociedad; es al mismo tiempo escenario de materialización y reforzamiento simbólico de determinadas formas de organización social. [Montañez, 2005]

Las Sedes de Frontera de la Universidad Nacional de Colombia, como las demás sedes, son expresiones institucionales del territorio nacional, de pertenencia a un grupo social y de territorialidad. Allí las *fronteras* se van legitimando mediante reconocimiento y aceptación social interna y externa de acuerdo a una historia socioeconómica, espacial, legal, cultural y política. En el territorio “la significación de *pertenencia* incluye, además de vínculos de dominio y subordinación, otros lazos subjetivos e intersubjetivos de afectividad, identidad, cotidianidad, comunicabilidad, propiedad, juridicidad, politicidad y gobernabilidad. Las manifestaciones o expresiones de *territorialidad*⁵¹ son diversas desde elementos simbólicos y mensajes sutiles hasta elementos de imposición o uso de la fuerza, ya sea con carácter disuasivo o represivo”. [Montañez, 2005].

Globalización y territorios

“La globalización, cuya naturaleza es profundamente espacial, es absorbida por cada territorio de manera diferente. En la consideración del espacio dentro del contexto de la globalización, algunas lógicas de la proximidad también han cambiado. La proximidad no es solo geográfica, sino también cognitiva, organizacional, social e institucional (Boschma, 2004). El aislamiento y la fragmentación del espacio no puede ser solamente explicada por la distancia geográfica; y, por otra parte, la innovación *tecnológica y social* cuenta también

⁵¹ *Grados y formas sociales particulares de dominio territorial, ejercidas por cada uno de los sujetos sociales de un determinado territorio*

para regiones alejadas de las grandes ciudades y de los mayores centros metropolitanos, por cuanto en ellas pueden tener asiento las otras dimensiones de la proximidad, es decir: el conocimiento, la organización, el contexto social y los niveles de interacción entre los actores institucionales”. [Jiménez, C. et al. 2012]

“Las ciudades y las áreas metropolitanas han venido siendo, en la globalización, el centro de re-ordenación del espacio y del poder. Se está cambiando del paradigma industrial a un paradigma de servicios con la plataforma infraestructural y tecnológica que demandan las redes del mercado global. En ese sentido, Scott y Storper (2003) plantean que las áreas impactadas por la globalización se convierten no solo en el trampolín del desarrollo para las naciones, sino también en sitios de fuerte polarización que tienden a concentrar la mayor parte de la actividad económica; un reconocimiento de que la aglomeración hace de las ciudades-región las locomotoras de las economías nacionales, en contraste con una periferia que eventualmente se empobrece o crece a tasas inferiores a las de las grandes áreas metropolitanas” .[Jiménez, C. et al. 2012]; a pesar de que allí reposan gran parte de nuestra cultura y recursos estratégicos como agua, biodiversidad, servicios ecosistémicos y metales preciosos.

La Universidad se debe pensar como parte de la región y como parte de la Nación, pero no en la idea de querer estar en todos los rincones del país, sino en consideración justamente de las lógicas del resto de los actores territoriales; en función de acuerdos y potencialidades regionales, en su rol articulador de los procesos de innovación y como factor dinámico del capital social, entendido este en la dirección del desarrollo de capacidades para obtener beneficios a partir del aprovechamiento de redes sociales, que como individuo aislado no lograría. Se requiere que la Universidad desarrolle en sus actividades los elementos que dan origen al capital social como son la confianza, las redes o las organizaciones y las economías de agremiación, con el propósito de facilitar el desarrollo económico y la democracia.

“Hay dos roles fundamentales asociadas a la investigación universitaria: primero, formar investigadores y especialistas y, segundo, desarrollar el conocimiento. La Universidad debe encontrar el justo equilibrio entre investigación libre e investigación orientada: recordando que la investigación aplicada de hoy depende de la existencia, ayer, de una investigación libre sobre temas que, entonces, parecían esotéricos. También debe crear armonía entre reagrupamiento de investigadores para constituir masas críticas necesarias a la emergencia de centros de excelencia, y el mantenimiento de la diversidad necesaria para la protección de una capacidad de investigación libre y de dinamismo intelectual”.

“Evidentemente hay una expectativa legítima de la sociedad que quiere que la inversión pública que se vierte a la Universidad genere un retorno bajo la forma de contribución al desarrollo. Eso no implica necesariamente que la Universidad sea llamada a convertirse en un actor económico”.

“Para asegurar el éxito de las estrategias de desarrollo, hay que movilizar de manera concertada las fuerzas de la región; también es necesario considerar que la movilización de las ideas y de las personas hace que el desarrollo de una región dependa directamente de su capacidad de ofrecer un ambiente favorable a la retención de las personas y a la emergencia de las ideas, ambiente hecho de calidad de vida, de riqueza de vida cultural, de dinamismo de los entornos de investigación, de calidad de oferta de formación”. Tavenas (2005: 316). [Jiménez, C. et al. 2012].

Las anteriores consideraciones deben tomarse muy en cuenta al momento de evaluar y ajustar el Programa de Admisión y Movilidad Académica (PEAMA), incursionar en nuevos territorios, crear nuevas sedes, crear nuevas redes de investigación y extensión, para orientar los esfuerzos de movilidad o para concebir y poner en marcha nuevos programas como la “Práctica Colombia”.

Descentralización, desconcentración, delegación

Con el fin de garantizar mayor gobernabilidad, efectividad en la prestación de los servicios a las comunidades locales, mayor participación y empoderamiento de la ciudadanía, el fortalecimiento de la perspectiva territorial en la formulación de políticas públicas, la promoción y desarrollo de la democracia local y la reducción de costos burocráticos, las instituciones y, en este caso la Universidad Nacional de Colombia, adoptan políticas de delegación ⁵² , desconcentración ⁵³ y

⁵² *La delegación se considera como una forma especial de desconcentración puntual y temporal y, consiste en trasladar una determinada función o competencia de una instancia superior de gobierno a una inferior, dentro de un marco de pautas que definen las condiciones de su ejercicio. [Montañez, 2005].*

⁵³ *Mediante la desconcentración se trasladan de manera indefinida determinadas funciones o recursos desde la administración central hasta las instancias locales en donde se realiza la misión de las instituciones, sin que la concentración del poder de decisión sufra mengua alguna. [Montañez, 2005].*

descentralización⁵⁴ para avanzar en la democracia, reconocimiento, participación social y autonomía.

El desarrollo regional es imposible sin una política de descentralización. Hace parte del arte de gobernar tomar decisiones acertadas acerca de qué se debe desconcentrar, qué delegar y qué descentralizar. La paradoja de centralización – descentralización se resuelve tomando en consideración que la planeación es un momento periódico y sistemático del desarrollo de una institución en el que concurre toda la organización, sus funciones y sus sedes a diseñar el futuro, construir visión compartida, generando unidad de políticas, de planes y de voluntades, lo cual solo es posible en un proceso participativo.

Lo anterior reafirma la conveniencia de desarrollar, después de aprobado este plan y durante la vigencia 2013 una visión estratégica de la universidad a 2032.

3.5 PROGRAMAS, OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y METAS

Los cinco objetivos estratégicos enunciados anteriormente se desarrollarán a través de los siguientes programas: proyección nacional e internacional de la universidad; desarrollo normativo; liderazgo y calidad académica; disminución de la deserción, la alta permanencia y aumento de la tasa de graduación; recuperación y fortalecimiento de las escuelas de salud; apoyo al mejoramiento de la calidad de la educación básica y media; consolidación de capacidades y visibilización del capital humano, intelectual, relacional y estructural de la investigación; fortalecimiento de la infraestructura física y de la gestión ambiental de los campus; fortalecimiento de los laboratorios de la Universidad; tecnologías de información y comunicaciones; consolidación del sistema de bienestar universitario; egresados, redes académicas y capital social; gestión de calidad y desarrollo organizacional; gestión de nuevas fuentes de recursos y optimización del gasto. Cada uno de estos programas corresponde a uno o varios objetivos específicos.

⁵⁴ *La descentralización es una política pública de alcance relativamente generalizado a través de la cual se trasladan y rearticulan de forma progresiva no solo determinadas funciones sino capacidades de decisión y responsabilidades y, por ende, recursos de las instancias centrales a otros niveles y territorios en donde se realiza la acción institucional. [Montañez, 2005].*

Objetivo estratégico 1: Proyectar la Universidad Nacional de Colombia para convertirla en la primera universidad colombiana de clase mundial

Este propósito “constituye un verdadero objetivo estratégico, para el plan global de desarrollo, pero a condición de asumir la autonomía que el Constituyente le otorgó a ésta como una de sus tareas esenciales”. “La autonomía debe comprender un ejercicio permanente de proyección hacia la vida académica, pero igual hacia la sociedad, y como tal la Universidad debe liderar propuestas que propendan por mejorar el sistema de educación superior en sus diferentes ámbitos. De otro lado, la autonomía debe contextualizarse a la esfera de lo social, económico, político”, ambiental “y cultural” para ejercer altos niveles de ascendencia y liderazgo en la vida de la Nación”.

“La Universidad Nacional de Colombia históricamente ha jugado un papel de referencia muy significativo para el sistema educativo colombiano. Es por ello, que su adecuado funcionamiento y proyección planificadora es fundamental en la búsqueda de la autonomía, ella se logra a partir de grandes desarrollos y ampliación de cobertura y apoyo a todo el sistema de educación pública, lo cual requiere una política pública que apoye decididamente la educación, la investigación y la extensión” [Encuentro Intersedes, 2012]

Este objetivo estratégico se desarrollará alrededor de los siguientes programas: desarrollo normativo; proyección nacional e internacional de la Universidad; y, legitimidad, integración e impacto social.

3.5.1 PROGRAMA 1: PROYECCIÓN NACIONAL E INTERNACIONAL DE LA UNIVERSIDAD

El programa se orienta a estructurar un modelo de Universidad con horizonte al año 2032 que permita definir el rol estratégico de la Institución en el territorio nacional, las formas como operacionalizará su misión para el fortalecimiento de las regiones en donde centrará su actividad y el aporte que hará a la construcción de Nación, desarrollando los mecanismos financieros para asegurar su sostenibilidad.

La Universidad, a través de la investigación y la extensión, debe fomentar y garantizar la generación y transferencia de conocimiento contextualizado y pertinente a la sociedad en general, producto de los resultados del trabajo académico que en ella se desarrolla, conformar alianzas estratégicas, redes de influencia y desarrollar capacidades para ofrecer de manera oportuna soluciones concretas a los grandes problemas coyunturales y estructurales del país y sus

regiones, aportando así a la construcción de Nación y ganando legitimidad social⁵⁵.

Así mismo, este programa busca orientar y dinamizar las acciones académicas a proyectar y posicionar la Universidad internacionalmente; reconocer la función de legitimación y validación del conocimiento ante la comunidad académica internacional y específicamente en cada disciplina y cada currículo, mediante los procesos de certificación de programas académicos, el aprendizaje y la comunicación en lenguas extranjeras, el establecimiento de convenios específicos internacionales de doble titulación; reconocer su rol en la cultura universal y las ventajas de la cooperación internacional; la conformación y consolidación de redes mediante proyectos conjuntos de investigación; el aprovechamiento de nuevas oportunidades en la función de extensión en temas que no solo sean interesantes a nivel interno sino estratégicos a escala global; la movilidad de estudiantes y profesores; y, finalmente, la socialización y transferencia de buenas prácticas de gestión internacional.

“La complejidad creciente de los fenómenos socioeconómicos, además de la globalización del conocimiento junto al vertiginoso cambio de los sistemas de información, son circunstancias que conspiran hoy contra la linealidad de los procesos actuales de la organización universitaria. Por ello, si sus respuestas deben ser de carácter nacional para un entorno global, se propone que más que un plan de gobierno, se proceda a la elaboración de un plan estratégico que permita cambiar el rumbo de la Universidad, sin crisis y sin traumas” y a llevar a cabo una adecuada planeación, proyección e integración de la investigación y la extensión a las dinámicas sociales.

“Para el propósito anterior, las rutas para alcanzar objetivos universitarios están salpicadas de redes informales donde se evidencia un poder real que no coincide siempre con el poder formal. Es allí donde se consigue el precario equilibrio entre lo normativo y lo “factible”. En suma, es en este equilibrio brumoso donde se asignan también los recursos de infraestructura, de presupuesto, de planta docente y de cargos administrativos. Es deducible entonces que la cubierta de este territorio ambiguo de la gestión universitaria se caracterice por una frondosa normatividad jurídica, que desconoce el poder de asignación de la planeación. De ahí que superar el creciente espacio de la informalidad es un reto loable para toda

⁵⁵ Documento consolidado de los claustros de las facultades de la sede Medellín. Aportes para la construcción del Plan Global de Desarrollo 2013-2015. Facultad de Ciencias Agrarias, 41 p.

organización universitaria porque ello confiere a la institución estabilidad y transparencia” [Encuentro Intersedes, 2012].

Objetivo específico 1.1: Construir la visión de Universidad a largo plazo que permita ejercer el rol estratégico de la Institución al año 2032.

Objetivo específico 1.2: Identificar y proponer soluciones a los grandes asuntos coyunturales y estructurales del país mediante proyectos de iniciativa universitaria.

Objetivo específico 1.3: Aprovechar las capacidades y oportunidades de las sedes de frontera para el desarrollo regional, el reconocimiento e integración en ellas de la diversidad pluriétnica y multicultural y la proyección internacional de la Universidad.

Objetivo específico 1.4: Mejorar el prestigio y posicionamiento de la Universidad a nivel nacional e internacional.

Objetivo específico 1.5: Consolidar y encauzar las acciones de internacionalización de la Universidad.

Metas:

- Elaborar la Visión y los lineamientos de política que permitan orientar el desarrollo Institucional al año 2032 y que sirvan como referente para la elaboración de los planes globales de desarrollo.
- Crear el programa “Grandes Problemas Nacionales” y Participar en los procesos de planeación del desarrollo de las regiones fronterizas en donde hace presencia la Universidad.
- Ejecutar proyectos de investigación y extensión que aporten al desarrollo regional.
- Mejorar la posición de la Universidad Nacional en los rankings internacionales.
- Mejorar la visibilidad y aprovechamiento de la producción académica de la Universidad en los portales del SINAB posicionándola dentro de los primeros 10 puestos del ranking latinoamericano.

- Iniciar la evaluación extranjera de los programas curriculares (pregrado y/o posgrado) y promover la cultura de reconocimiento internacional entre los demás programas.
- Formalizar cinco (5) convenios con bibliotecas de corte investigativo a nivel nacional e internacional para el intercambio de los recursos bibliográficos.
- Mejorar el aprendizaje y las competencias de comunicación oral y escrita en idiomas extranjeros en estudiantes, docentes y administrativos, para soportar las dinámicas de internacionalización, movilidad académica internacional y desarrollo profesional.
- Desarrollar estrategias que conduzcan al establecimiento de nuevos convenios específicos internacionales de doble titulación y cotutela.
- Otorgar apoyos para 1.500 movilidades en investigación nacional e internacional, entrante y saliente

3.5.2 PROGRAMA 2: DESARROLLO NORMATIVO

Desarrollar el marco normativo interno, haciendo los ajustes que sean necesarios para mejorar la gestión académico – administrativa de la Universidad, adecuarlo a las dinámicas y procedimientos diferenciados de las funciones misionales y a las nuevas demandas institucionales.

Objetivo específico 2.1: Ajustar el marco normativo de la Universidad a las actuales y futuras demandas institucionales.

Metas:

- Modernizar la normativa interna de la Universidad para mejorar la gestión académico- administrativa:
 - Ajustar el Estatuto de Personal Académico
 - Ajustar el Estatuto de Personal Administrativo
 - Ajustar el Estatuto Estudiantil en sus disposiciones académicas
 - Ajustar el Estatuto General de la Universidad

- Ajustar el Régimen Disciplinario de los funcionarios docentes y administrativos.
- Expedir y adoptar el Estatuto Financiero
- Expedir y adoptar el Estatuto de Planeación
- Revisar y ajustar el Manual de Convenios y Contratos
- Revisar la normatividad e institucionalidad interna de la investigación y la extensión para adecuarla a los procesos de transferencia de conocimientos, la negociación, la innovación tecnológica y social y el emprendimiento.
- Actualizar la normatividad para el funcionamiento del Sistema Nacional de Laboratorios.
- Revisar y hacer uso de los alcances permitidos a la Universidad en el marco del Artículo 29 del Decreto 1210 aprovechando las ventajas administrativas que brinda el derecho privado.
- Revisar y ajustar el Acuerdo 24 de 2008 por el cual se regula el funcionamiento de la Unidad de Servicios de Salud - Unisalud⁵⁶
- Establecer normas arquitectónicas y urbanísticas en la Universidad que orienten a las diversas unidades académicas y administrativas sobre cómo desarrollar ajustes o modificaciones locativas, eliminando, hasta donde sea posible, los conceptos previos de las oficinas de planeación física y ejercer un control riguroso sobre su aplicación.

Objetivo estratégico 2: Consolidar el liderazgo de la Universidad en el Sistema de Educación Superior Colombiano.

Este objetivo estratégico se logra mediante los siguientes programas: Liderazgo y calidad académica; deserción, permanencia y graduación; recuperación y fortalecimiento de las escuelas de salud; mejoramiento de la calidad de la

⁵⁶ Informe consolidado mesas de discusión del personal administrativo de la Universidad Nacional de Colombia. Eje temático de Bienestar Administrativo y Talento Humano. 23P

educación básica y media; consolidación y visibilización del capital humano, relacional y estructural de la investigación.

En este objetivo, especialmente, se materializa la dimensión de desarrollo regional de la Universidad.

3.5.3 PROGRAMA 3: LIDERAZGO Y CALIDAD ACADÉMICA

Como se mencionaba arriba, la calidad está relacionada entre otras cosas con: a) El grado óptimo de cumplimiento de los fines institucionales de la Universidad, en respuesta a las expectativas de la población que atiende y con la forma cómo concibe y organiza los procesos misionales que constituyen su razón de ser. b) La capacidad colectiva de auto transformación de la comunidad académica y la disposición evidente al mejoramiento continuo, orientado a la excelencia; c) La manera como la Institución se adecua al propósito misional con pertinencia y equidad social y, mejora en los factores que hacen la calidad; d) Un desempeño institucional excepcional, evaluado en comparación con los pares académicos e instituciones de complejidad similar, en un contexto determinado que, para el caso de la Universidad Nacional de Colombia, debe ser internacional; e) La consolidación de comunidades académicas asegurando tanto el conocimiento de las teorías, los conceptos, los métodos de trabajo, las técnicas y procedimientos específicos de la corriente principal de la disciplina o profesión (mediante el trabajo riguroso de los contenidos del núcleo básico de la formación); como también, orientado a la adquisición y al ejercicio de capacidades que permitan, en la vida profesional, la apropiación de los conocimientos más elaborados del campo de trabajo, la generación de nuevo conocimiento, la difusión a la sociedad y su uso social; f) La capacidad de la Institución de generar cambios sostenibles en el entorno; g) La capacidad de generar potenciales argumentativos y discernimiento crítico frente a la información disponible en un contexto global.

La Universidad debe mejorar su dimensión académica centrada en los factores y procesos que aportan a la calidad universitaria y actuar sobre la naturaleza e intensidad de las relaciones entre sus funciones misionales docencia, investigación y extensión. En este sentido, este programa se orienta a fortalecer la cultura de la autoevaluación y el fomento de la participación en los diferentes procesos de acreditación con fines de mejoramiento al interior de la Universidad, capacitando a la comunidad académica y retroalimentando permanentemente los resultados de los procesos de autoevaluación y acreditación y realizando un seguimiento permanente a los planes de mejoramiento, para visibilizar sus productos, resultados e impacto en la sociedad.

Adicionalmente, se busca establecer diversas estrategias dirigidas a promover y divulgar los diferentes programas curriculares ofrecidos por la Universidad; fortalecer las competencias comunicativas de los estudiantes en sus respectivas áreas del conocimiento; “afirmar y promover categóricamente las pruebas Saber-Pro, mecanismo oficial para “calibrar” y velar por la calidad de los egresados de las instituciones de educación superior en el país”⁵⁷; fortalecer el programa especial de admisión y movilidad académica (PEAMA) en las sedes de frontera, como proceso de innovación educativa; contribuir al mejoramiento continuo en la formación de los docentes en las nuevas tecnologías de enseñanza aprendizaje buscando la excelencia académica; realizar seguimiento a la evaluación docente integral con fines de mejoramiento, “consolidando la evaluación del desempeño docente como un mecanismo académico autocrítico,”⁵⁸ socializando sus resultados ante la comunidad académica y emprendiendo planes de mejoramiento al interior de las Unidades Académicas Básicas.

Así mismo, aumentar la cantidad, periodicidad y diversidad de acciones orientadas a apoyar al mejoramiento del sistema educativo en su conjunto, en especial en aquellas regiones más vulnerables de la Nación.

Objetivo específico 3.1: Estudiar el impacto de la Reforma Académica (Acuerdo 033 de 2007 del Consejo Superior Universitario) y del Estatuto Estudiantil de la Universidad Nacional de Colombia en sus disposiciones Académicas (Acuerdo 008 de 2008 del Consejo Superior Universitario).

Objetivo específico 3.2: *Incentivar la cultura de autoevaluación con fines de mejoramiento y acreditación nacional e internacional de los programas curriculares de la Universidad.*

Objetivo específico 3.3: Fortalecer los procesos de certificación, acreditación y buenas prácticas de los laboratorios de docencia, investigación y extensión de la Universidad y los ensayos correspondientes.

Objetivo específico 3.4: Dar a conocer a la sociedad en general los diferentes programas curriculares ofrecidos por la Universidad.

Objetivo específico 3.5: Propiciar los procesos de enseñanza-aprendizaje.

⁵⁷ *Ibíd, Facultad de Ciencias Agrarias, sede de Medellín. 38p*

⁵⁸ *Ibíd, Facultad de Ciencias Agrarias, sede de Medellín. 35p*

Objetivo específico 3.6: Implementar progresivamente los diferentes componentes del modelo de evaluación docente integral con fines de mejoramiento.

Objetivo específico 3.7: Fortalecer las competencias en lectura y escritura de los estudiantes de la Universidad.

Objetivo específico 3.8: Liderar el proceso de reforma a la Ley 30 que regule el Sistema de Educación Superior en Colombia.

Metas:

- Consolidar la Reforma Académica, para lo cual es necesario llevar a cabo un proceso de evaluación del Acuerdo 033 de 2007, Acuerdo 008 de 2008 del Consejo Superior Universitario y sus normas reglamentarias, que sirva como insumo valioso para los análisis requeridos para fortalecer la calidad académica y también para la simplificación de los procesos de casos académicos estudiantiles (revisión de trámites, procedimientos administrativos).
- Diseñar e implementar un sistema de monitoreo y auditaje del cumplimiento de los planes de mejoramiento de los programas curriculares.
- Presentar ante el CNA programas de maestría y doctorado para fines de acreditación. Contar con el informe final de autoevaluación de nuevos programas de maestría y doctorado y continuar con el proceso de renovación de la acreditación de los programas de pregrado.
- Desarrollar procesos de acreditación, certificación y habilitación para el Sistema Nacional de Laboratorios y generación del sistema de gestión correspondiente.
- Establecer programas, estrategias y actividades para promover y dar a conocer a la comunidad en general los diferentes programas curriculares de la Universidad estratégicos para el país, que presentan baja demanda.
- Aumentar la participación de los docentes en la búsqueda de la excelencia académica, elaborando material educativo digital, textos guías de clase y seminarios de capacitación.
- Desarrollar un instrumento que permita estimar la calificación integrada, desde tres perspectivas del desempeño docente en la docencia.

- Apoyar la formación, desarrollo y consolidación de los estudiantes como lectores y escritores competentes de sus respectivas áreas de conocimiento, midiendo las acciones de incidencia y generando nuestros propios indicadores.
- Estructurar, socializar y validar ante la comunidad académica una propuesta de Ley que regule el Sistema de Educación Superior en Colombia y presentarla en el Congreso de la República.

3.5.4 PROGRAMA 4: DISMINUCIÓN DE LA DESERCIÓN, LA ALTA PERMANENCIA Y AUMENTO DE LA TASA DE GRADUACIÓN

Con el propósito de incidir en los factores de deserción académica y de rezago o sobre permanencia de los estudiantes de la Universidad en los programas curriculares de pregrado y posgrado, este programa se orienta a desarrollar estrategias de acompañamiento académico integral que faciliten la permanencia exitosa, fortaleciendo las habilidades biopsicosociales, la autonomía responsable y el desempeño académico integral de los estudiantes, de manera articulada con bienestar.

Objetivo específico 4.1: Identificar e incidir en los factores de deserción académica en el marco de los acuerdos 033 de 2007 y 008 de 2008 del Consejo Superior Universitario.

Metas:

- Identificar y documentar las mejores prácticas y definir el modelo de acompañamiento académico que facilite la permanencia exitosa y disminución de la deserción de los estudiantes de pregrado y posgrado de la Universidad, articuladamente con bienestar.

3.5.5 PROGRAMA 5: RECUPERACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LAS ESCUELAS DE SALUD

Recuperar el liderazgo de la Universidad en el área de la salud fortaleciendo sus escuelas de salud, diseñando y poniendo en marcha un modelo de gestión hospitalaria sostenible.

Objetivo específico 5.1: Fortalecer la infraestructura y el patrimonio académico del área de la salud.

Metas:

- Construir y poner en operación el Hospital Universidad Nacional en la Sede Bogotá.
- Adoptar y poner en marcha el modelo de gestión hospitalaria sostenible para la Universidad.
- Desarrollar alianzas estratégicas con IPS afines a la Universidad, con la Red Hospitalaria del Distrito Capital y vincular la Universidad a los Centros de Excelencia en Salud incluidos en el Plan de Desarrollo de Bogotá, D.C.

3.5.6 PROGRAMA 6: APOYO AL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN BÁSICA Y MEDIA

En aras de contribuir al mejoramiento y consolidación de la calidad de la educación básica y media, el programa busca desarrollar estrategias para la fundamentación en competencias básicas para el acceso a la educación superior de la población estudiantil de educación media.

Objetivo específico 6.1: Proponer alternativas para el mejoramiento y consolidación de la calidad de la educación básica y media y el acceso con equidad a la educación superior y gestionar los recursos necesarios para implementarlas.

Metas:

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

3.5.7 PROGRAMA 7: CONSOLIDACIÓN DE CAPACIDADES Y VISIBILIZACIÓN DEL CAPITAL HUMANO, INTELECTUAL, RELACIONAL Y ESTRUCTURAL DE LA INVESTIGACIÓN Y LA EXTENSIÓN

Este programa se orienta a fortalecer las capacidades para el desarrollo de la investigación y la difusión social del conocimiento de la Universidad así como las de gestión y las sinergias entre la docencia, la investigación y la extensión.

El programa concibe la investigación como parte del sistema de gestión del conocimiento en la Universidad y es en ese mismo sistema en donde se relaciona con la inteligencia, el monitoreo, la información, el aprendizaje, la generación, validación, innovación social y tecnológica, conservación, protección, difusión, valoración, negociación, transferencia e integración social.

La investigación es y será uno de los factores de internacionalización más efectivos en el mundo universitario, dando prioridad a aquellos asuntos propios de nuestra Nación.

Adicionalmente, dará mayor visibilidad a los productos, resultados e impactos de los procesos de investigación y extensión, brindando un mayor apoyo y soporte a la producción editorial.

Para organizar la actividad, el programa se organiza en cuatro grandes campos: a) Planeación, proyección e integración de la investigación. Este incluye la búsqueda de soluciones a los grandes problemas nacionales, la movilidad de investigadores, la gestión efectiva y la gestión de recursos externos, el banco de proyectos; b) la formación de investigadores; c) infraestructura física para la investigación y d) soporte integral a la investigación en el cual se incluyen las bibliotecas desarrollando funciones de mayor valor agregado como análisis de prospectiva, inteligencia, ciencimetría, la editorial de la Universidad, libros digitales, colecciones de libros de investigación, apoyo a eventos nacionales e internacionales de investigación y extensión, apoyo a la gestión de la innovación y la propiedad intelectual, el emprendimiento, la negociación y transferencia de tecnología.

En este sentido, se considera de gran importancia el fomento a la investigación a través del impulso y fortalecimiento a los semilleros de investigación, el apoyo a jóvenes investigadores en su iniciación en los grupos de investigación, apoyo a las tesis de posgrado y a las becas de iniciación científica en pregrado, con el propósito de mejorar el tránsito entre el pregrado y el posgrado; aportar a la solución de los grandes problemas nacionales partiendo del trabajo realizado por

las agendas del conocimiento; proponer nuevas formas de organización institucional para la planeación, proyección e integración de la investigación; fomentar la innovación y el emprendimiento social y de gestión tecnológica; estimular y acompañar el desarrollo de patentes con apoyo de una política de propiedad intelectual; articular orgánicamente la capacidad de investigación de la Universidad al sistema nacional de innovación, allí donde no estemos haciendo presencia institucional; liderar, desde la Universidad, la creación del Sistema Nacional de Innovación Social.

Objetivo específico 7.1: Fortalecer y mejorar la capacidad para el desarrollo de la investigación y difusión social del conocimiento y articularla orgánica y funcionalmente a los sistemas nacionales e internacionales de ciencia, tecnología e innovación (CT&I) tecnológica y social.

Objetivo específico 7.2: Posicionar la gestión del conocimiento como proceso estratégico en la Universidad Nacional de Colombia y dar mayor visibilidad a los productos, resultados e impactos de la investigación.

Objetivo específico 7.3: Promover una cultura de la innovación, la gestión tecnológica y la creación artística y los procesos asociados de gestión de la propiedad intelectual.

Objetivo específico 7.4: Fortalecer la extensión solidaria e integración social, desarrollando proyectos de iniciativa universitaria y haciendo de los campus espacios de interacción social.

Metas:

- Elaborar y divulgar el portafolio de servicios de investigación y extensión.
- Ajustar el modelo de indicadores de investigación y extensión.
- Crear el Programa Nacional de iniciación en investigación para estudiantes de pregrado y vincular a 1.500 estudiantes.
- Apoyar el Programa Nacional de Semilleros de Investigación para la vinculación de al menos 1.500 estudiantes de pregrado.
- Apoyar el Programa Nacional de Jóvenes Investigadores de Colciencias para su desarrollo en la Universidad a través de contrapartidas para 750 jóvenes investigadores.

- Dar apoyo a 1.200 proyectos de tesis de posgrado.
- Crear y consolidar el Programa de "Escuelas Internacionales de Investigación de la Universidad Nacional de Colombia" en áreas estratégicas seleccionadas.
- Consolidar el "Encuentro Nacional de Investigación y Desarrollo ENID", como evento de difusión nacional de la investigación, la creación artística y la extensión de la Universidad.
- Consolidar la Editorial Universidad Nacional de Colombia como referente y modelo exitoso de valor integral en la divulgación académica y científica en Iberoamérica, con un adecuado posicionamiento global.
- Capacitar a los investigadores y estudiantes en las áreas de innovación, transferencia de conocimiento y propiedad intelectual.
- Formular al menos dos proyectos anuales de innovación o transferencia de conocimientos con financiación externa.
- Apoyar la formulación y presentación de 50 proyectos anuales a los fondos del Sistema General de Regalías.
- Crear y consolidar la Unidad de Innovación social de la Universidad y Selección y dar apoyo a 6 proyectos de innovación social mediante extensión solidaria, según criterios de servicio e impacto y del Programa de Grandes Problemas Nacionales.

Objetivo estratégico 3: Dotar a la Universidad de una infraestructura física, tecnológica y de soporte para el cumplimiento de la misión institucional.

Este objetivo se desarrollará a través de los siguientes programas: fortalecimiento de la infraestructura física y de la gestión ambiental de los campus; fortalecimiento de los laboratorios de docencia e investigación de la Universidad; tecnologías de información y comunicaciones.

3.5.8 PROGRAMA 8: FORTALECIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y DE LA GESTIÓN AMBIENTAL DE LOS CAMPUS

Se busca integrar la Universidad a la estructura urbana y rural de las ciudades, de forma que materialice lo público, con espacios y territorios para la ciencia, el arte, la cultura, la creación, el deporte en donde se consolide la participación a partir del conocimiento, la libre expresión y el fortalecimiento de la identidad.

La Universidad se orientará al establecimiento de políticas y estrategias financieras que le permitan en un largo plazo recuperar y renovar los campus deteriorados, atender y cumplir los requerimientos normativos sobre sismo resistencia y gestión de riesgos; planear el desarrollo territorial de la Institución con horizonte al 2032, construir el hospital universitario propio en la sede Bogotá, dotado de las últimas tecnologías; además, normalizar los usos del espacio público y desarrollar estrategias para tener campus interconectados e inteligentes.

Así mismo, este programa se orienta a recuperar la presencia de la Universidad en la ciudad como referente de lo público, creando compromiso y conciencia ambiental en la comunidad universitaria e implementando estrategias para la consolidación, mantenimiento y conservación de los campus de la Universidad en óptimas condiciones de habitabilidad, funcionamiento y sostenibilidad ambiental en pos de lograr equilibrios ecológicos y ambientales.

Objetivo específico 8.1: Recuperar y modernizar la infraestructura física de los campus de la Universidad priorizada para este plan.

Objetivo específico 8.2: Formular el plan de desarrollo territorial de la Universidad con horizonte al 2032.

Objetivo específico 8.3: Implementar estrategias de crecimiento y sostenibilidad ambiental de los campus de la Universidad.

Objetivo específico 8.4: Recuperar la gobernabilidad del uso del espacio público en los campus de la Universidad.

Metas:

- Adecuar infraestructura física deteriorada y/o que no cumple normas de sismo resistencia y que haya sido priorizada para este plan.

- Construir nueva infraestructura física, priorizada para este trienio, para la docencia, la investigación y el bienestar, dando prioridad a los usos compartidos de estos espacios.
- Organizar, bajo la dirección de la Vicerrectoría General, un equipo de trabajo matricial con expertos de todas las sedes para definir las políticas de desarrollo territorial de los campus universitarios.
- Establecer estrategias para incentivar la interiorización de la cultura y el respeto por el medio ambiente en toda la comunidad universitaria.
- Adelantar acciones que generen que las estructuras físicas y las dinámicas de generación de residuos estén en correspondencia con el marco normativo de la producción limpia, sean sostenibles ambientalmente y estén en correspondencia con las estrategias de responsabilidad extendida.

3.5.9 PROGRAMA 9: FORTALECIMIENTO DE LOS LABORATORIOS DE LA UNIVERSIDAD

Este programa busca mejorar la infraestructura de los laboratorios de docencia, investigación y extensión de la Universidad a través de apoyos dirigidos a la adquisición de equipos tecnológicos y especializados, labores de mantenimiento y adecuaciones físicas con miras a la acreditación y certificación.

Objetivo específico 9.1: Fortalecer y modernizar la infraestructura física y tecnológica de los laboratorios de docencia, investigación y extensión de la Universidad.

Metas:

- Generar la política organizacional y de funcionamiento del Sistema Nacional de Laboratorios.
- Asegurar el Sistema de Seguridad Industrial y su implementación en los laboratorios del Sistema Nacional de Laboratorios.
- Crear el sistema de aseguramiento metrológico e implementarlo en los laboratorios del Sistema Nacional de Laboratorios.

- Mejorar la capacidad tecnológica en equipos de laboratorio, según las prioridades establecidas para este trienio.

3.5.10 PROGRAMA 10: TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

El programa está orientado a poner en operación la Unidad Estratégica de Tecnologías de Información, mejorar e integrar la infraestructura tecnológica y de comunicaciones de la Universidad; mejorar y consolidar los actuales sistemas de información de la Universidad; renovar y adquirir infraestructura tecnológica para dar soporte a las actividades académicas; fomentar el uso de las herramientas digitales y telemáticas, como soporte a las actividades académicas; incrementar el repositorio institucional; llevar a cabo la integración inter bibliotecaria, fortalecer la biblioteca digital y el Sistema Nacional de Bibliotecas.

Objetivo específico 10.1: Organizar y poner en operación la Unidad Estratégica de TI con capacidades gerenciales para ejecutar y dirigir el desarrollo tecnológico de la institución e implementar un modelo de gobierno de TI, bajo estándares internacionales⁵⁹.

Objetivo específico 10.2: Definir y garantizar la estrategia de seguridad de la información de la Universidad.

Objetivo específico 10.3: Mejorar la infraestructura tecnológica de información y comunicaciones de la Universidad.

Objetivo específico 10.4: Consolidar los actuales sistemas de información e indicadores de la Universidad.

Objetivo específico 10.5: Fortalecer de la presencialidad y la cultura del uso de los Medios y Tecnologías de Información y Comunicaciones (MTIC) para la formación.

Objetivo específico 10.6: Fortalecer los medios de comunicación de la Universidad.

⁵⁹ En ella se articularán las funciones de prospectiva, inteligencia y planeación tecnológica de largo plazo, la gerencia de los proyectos innovadores de alcance nacional, la normalización y estandarización; la gestión de la calidad del sistema, el desarrollo de monitoreo, evaluación, auditoría y control de los servicios prestados. Esta estructura adoptará un modelo matricial con los asesores y arquitectos funcionales que existen dentro de las funciones misionales y de soporte y gestión.

Objetivo específico 10.7: Modernizar, automatizar e integrar los servicios bibliotecarios de la Universidad.

Metas:

- Diseñar, organizar y poner en operación la Unidad Estratégica de TI y definir la estructura y funciones de cada sede .
- Definir la estrategia de integración y conectividad nacional de sistemas de información y comunicaciones, gestionar los recursos necesarios para implantarla y desarrollar la etapa de transición que sea necesaria.
- Implementar acciones de seguridad de la información y cumplir con los requerimientos exigidos para la certificación en la norma ISO 27001.
- Implementar, fortalecer y actualizar los sistemas de información de la Universidad (HERMES, SIA, SARA, QUIPU, BPUN, SIBU, Sistema de Información Normativa, Jurisprudencial y de Conceptos, Sistema de Información de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo – SGDEA).
- Renovar y adquirir infraestructura tecnológica para dar soporte a los procesos de innovación didáctica.
- Proporcionar a la Universidad el “portal de servicios de académicos” que integre las actividades que la comunidad académica realiza en los ambientes web de la Universidad.
- Consolidar los servicios de generación de indicadores de gestión académica en la Universidad.
- Apoyar a los docentes y unidades académicas en la elaboración de los objetos virtuales de aprendizaje.
- Crear una escuela virtual para funcionarios en el uso de las MTIC para apoyo a la comunidad universitaria.
- Elaborar documento guía de política de comunicaciones y los manuales y directrices de señalización en las sedes.
- Garantizar el acceso a 60 bases de datos de información científica de alto nivel de especialización para la comunidad universitaria.

- Incrementar en un 40% el índice de consulta de los servicios ofrecidos por el SINAB.

Objetivo estratégico 4: Consolidar el Sistema de Bienestar Universitario, que facilite el desarrollo de actividades académicas en ambientes adecuados, la sana convivencia, la inclusión social, el auto cuidado y la promoción de hábitos de vida saludable, para los integrantes de la comunidad universitaria.

Este objetivo estratégico se desarrollará mediante los programas: consolidación del sistema de bienestar universitario y egresados, redes académicas y capital social.

3.5.11 PROGRAMA 11: CONSOLIDACIÓN DEL SISTEMA DE BIENESTAR UNIVERSITARIO

Se requiere seguir consolidando el Sistema de Bienestar Universitario, dirigido a toda la comunidad, a través de un proceso de acompañamiento integral en su paso por la Universidad, con acciones que permitan el fortalecimiento del sentido de pertenencia, la capacidad de liderazgo, la convivencia, la construcción de tejido social incluyente, el desarrollo de las condiciones físicas, psíquicas y mentales, la estimulación de la práctica deportiva y la incorporación de los hábitos de vida saludable, el desarrollo de aptitudes estéticas y artísticas, el reconocimiento y potenciación de los talentos humanos, así como el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas. Lo anterior, contribuirá a aumentar la calidad de vida de la comunidad que soporta la excelencia académica.

Adicionalmente, se priorizará la realización de acciones afirmativas que propendan por la equidad, contribuyendo a la permanencia y culminación exitosa de la formación profesional de estudiantes que requieran superar sus condiciones de vulnerabilidad y para ello demandan acompañamiento integral en sus procesos académicos y de apoyos económicos para su manutención, entre otros. En ese sentido, se busca fortalecer la gestión de recursos a través de alianzas estratégicas duraderas y el apoyo de entidades públicas y privadas.

Las transferencias directas que hace la Universidad a estudiantes sobresalientes o como parte de acciones afirmativas se asignarán tomando en consideración el mérito académico y se soportarán principalmente en una adecuada gestión de

recursos, alianzas estratégicas duraderas y se complementarán con la referenciación oportuna de estudiantes a los programas estatales nacionales de subsidios y becas, con el fin de mejorar la sostenibilidad financiera de la Universidad.

Objetivo específico 11.1: Ampliar la cobertura del Sistema de Bienestar Universitario.

Objetivo específico 11.2: Implementar acciones y mecanismos que posibiliten el mejoramiento de la convivencia, la solución pacífica de conflictos, el uso responsable del espacio público dentro de la Universidad y la generación de ambientes saludables al interior del campus.

Objetivo específico 11.3: Fortalecer las acciones de bienestar integral para el personal docente y administrativo de la Universidad, definiendo las competencias de las dependencias responsables de estas funciones.

Metas:

- Beneficiar al 10% de la población estudiantil de pregrado, con acciones de bienestar universitario, a través del Área de Acompañamiento Integral para contribuir al Sistema de Acompañamiento Estudiantil (SAE).
- Desarrollar programas de promoción y prevención en salud de manera articulada entre las oficinas de personal, salud ocupacional, Unisalud y las áreas de la salud del bienestar universitario, para el personal docente y administrativo. Uno de los programas estará enfocado a la prevención del uso de sustancias psicoactivas.
- Aumentar en un 6% la participación de la comunidad universitaria (estudiantes, y servidores públicos docentes y administrativos) en las actividades de los programas de las áreas de Actividad Física y Deporte, Cultura, Acompañamiento Integral, y Salud, del Sistema de Bienestar Universitario.
- Contar con un plan estratégico de las acciones encaminadas al mejoramiento de la convivencia en los campus y el fortalecimiento de acciones saludables.

3.5.12 PROGRAMA 12: EGRESADOS, REDES ACADÉMICAS Y CAPITAL SOCIAL

El programa de egresados se orienta a crear capital social, fomentar las relaciones de la comunidad con los egresados y entre ellos mismos, para el desarrollo de los objetivos misionales de la Universidad y a definir e implementar modelos que correspondan a las mejores prácticas de esa relación, desconcentrando en cada facultad la responsabilidad de las relaciones y acciones con sus egresados dado que son ellas el lugar propicio para fomentar estas interacciones.

Objetivo estratégico 12.1: Empoderar a las Facultades en la ejecución de las estrategias de interacción de la Universidad con sus egresados.

Metas:

- Establecer un modelo de relación descentralizado de cada facultad con sus egresados y aumentar la participación de egresados en las diferentes actividades académicas y sociales de la Universidad o las organizadas por las mismas asociaciones.
- Crear cátedras especiales y coloquios especializados para los egresados en los que se facilite el flujo bidireccional de conocimientos y experiencias a nivel nacional e internacional.
- Fortalecer la institucionalidad social propia de los egresados para que puedan ejercer sus responsabilidades sociales con la Nación y con su Universidad y para canalizar a través de ella las iniciativas que surjan de la Universidad procurando el beneficio mutuo.
- Gestionar, en conjunto con los ex alumnos, ante las entidades del gobierno especializadas, una sede externa a la Universidad para las asociaciones de egresados.

Objetivo estratégico 5: Mejorar la gestión administrativa y la cultura organizacional de la Universidad y establecer mecanismos de sostenibilidad financiera para lograr una mayor efectividad en el cumplimiento de la misión institucional.

Este objetivo estratégico se desarrollará mediante los siguientes programas: gestión de calidad y desarrollo organizacional; fortalecimiento de las capacidades

del personal administrativo; capacidad y autonomía de las sedes de frontera; racionalidad del gasto y gestión de nuevas fuentes de recursos.

3.5.13 PROGRAMA 13: GESTIÓN DE CALIDAD Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL

La dirección nacional de la Universidad debe orientar su accionar a lo estratégico, procurando por una administración de corte gerencial moderna, productiva y ágil⁶⁰, “que permita llevar a cabo de la mejor manera posible, las actividades misionales de la Universidad”⁶¹.

En este sentido este programa se orientará a garantizar el mejoramiento continuo de la gestión académica y administrativa de la Universidad, a través de un Sistema Integrado de Calidad que permita la planeación, implementación, y evaluación de acciones de mejoramiento a los procesos misionales, estratégicos, de apoyo y de evaluación de la Universidad; la desconcentración, la autonomía y el autocontrol, que generen nuevas relaciones y nuevos enfoques de gestión⁶²; mejorar la capacidad de prestación de los servicios de la Universidad para satisfacer las necesidades del usuario; lograr la apropiación de los mecanismos de gestión de calidad en los distintos niveles de la Universidad, para lo cual es necesario trabajar en el mejoramiento de la cultura organizacional para el cambio permanente; desconcentrar la ejecución de políticas, los planes y proyectos al nivel más cercano a donde se desarrolla directamente lo misional.

La dirección y coordinación de las funciones relacionadas con gestión de calidad, gestión ambiental, Modelo Estándar de Control Interno MECI, gestión por procesos, seguridad industrial, salud ocupacional, responsabilidad social, gobierno en línea, estatuto anticorrupción, ley anti trámites, etc., será ejercida por la Vicerrectoría General.

Adicionalmente, este programa se orientará a fortalecer y profesionalizar la planta administrativa a la medida de las necesidades de la Universidad, para lograr un mejor desempeño institucional y laboral y a dotar a las sedes de frontera de capacidades propias para que se desarrollen autónomamente.

⁶⁰ Documento Colegiatura Sede Manizales. 19p

⁶¹ Documento Colegiatura Sede Medellín. 4p

⁶² Documento consolidado Claustros Sede Medellín. 72p

Objetivo específico 13.1: Reorientar el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad y la cultura organizacional hacia el mejoramiento sostenible; es decir incorporado a la organización, en su personal de planta, las capacidades necesarias para hacerlos sostenibles.

Objetivo específico 13.2: Cualificar la planta de personal administrativo de la Universidad.

Objetivo específico 13.3: Dotar de capacidades propias a las sedes de frontera para que se desarrollen autónomamente.

Metas:

- Institucionalizar la estructura funcional del Sistema Integrado de Calidad, utilizando las capacidades propias de la Universidad, adscrito a la Vicerrectoría General.
- Mejorar, desconcentrar y automatizar al menos 10 procesos críticos priorizados por la Dirección de la Universidad, uno de los cuales necesariamente es el de contratación.
- Organizar y operar el Centro de Información de voz de la Universidad.
- Implementar al menos dos campañas que permitan transformar la cultura organizacional y el clima laboral en todos los niveles de la Universidad.
- Constituir la Unidad Estadística Nacional adscrita a la Dirección Nacional de Planeación.
- Revisar el plan de capacitación para empleados administrativos, ajustarlo a las necesidades del personal y hacer las capacitaciones priorizadas.
- Capacitar el personal técnico de los laboratorios según los requerimientos específicos y considerando criterios de servicio e impacto.
- Garantizar recursos de funcionamiento adecuados para las sedes de frontera para que se garantice su sostenibilidad.

3.5.14 PROGRAMA 14: GESTIÓN DE NUEVAS FUENTES DE RECURSOS Y OPTIMIZACIÓN DEL GASTO.

Crecer sin un proyecto prospectivo, integrador de largo plazo, que sea sostenible solo genera tensiones institucionales difíciles de articular y orientar, por eso se privilegia la idea de planear el desarrollo de la Universidad con un horizonte al año 2032, soportado en un presupuesto adecuado y estrategias precisas para gestionarlo y administrarlo. Esta es una condición ineludible para un ejercicio pleno de la autonomía universitaria. “...la excelencia se logra no solo con evolución a partir de grandes desarrollos visionarios, ampliación de cobertura y apoyo a todo el sistema de educación pública, sino que ello requiere una política desde el gobierno nacional que apoye decididamente la educación e investigación en este país, como un recurso para el desarrollo interno y la proyección internacional”

En ese marco, deberán estar establecidas las responsabilidades del Estado en la financiación de la Universidad para soportar el crecimiento, asegurando la financiación completa de los gastos de funcionamiento, los recurrentes y los derivados de las nuevas inversiones que sean necesarias para crecer y consolidarse.

La sostenibilidad financiera se logra a través de buenas prácticas internas dirigidas, entre otras, a la reducción de costos en toda la organización y fomentando su ejecución efectiva en cada nivel de la institución; una normativa que permita la agilidad y flexibilidad presupuestal; una conciencia de ahorro en la comunidad universitaria; procesos de contratación y compras eficientes y que permita sinergias; y una adecuada gestión para la adquisición de alternativas tecnológicas más acordes con las realidades de la Universidad⁶³.

Objetivo específico 14.1: Definir una postura institucional y gestionarla para asegurar la financiación estatal sostenible, por parte del Estado, de la Universidad Nacional de Colombia

Objetivo específico 14.2: Definir e implementar modelos de costos, de asignación y control presupuestario vinculados a los compromisos estratégicos del plan y estrategias de racionalización del gasto, la eficiencia en el uso de los recursos, de la Universidad.

⁶³ Informe consolidado mesas de discusión del personal administrativo de la Universidad Nacional de Colombia. Eje temático de Bienestar Administrativo y Talento Humano

Metas:

- Crear y poner en funcionamiento una entidad sin ánimo de lucro para la promoción, gestión y administración de recursos externos para la Universidad.
- Diseñar el modelo de centros de costo, actualizar el estudio de costos por carrera y por funciones y establecer la estrategia metodológica para su operación.

4. Financiación del Plan Global de Desarrollo 2013-2015

El Plan Global de Desarrollo “Calidad Académica y Autonomía Responsable 2013 – 2015” se financia con aportes de la Nación y con recursos propios.

Los aportes de la Nación corresponden a dos partidas: los derivados de la Ley 30 de 1992, los cuales representan en pesos corrientes, para este periodo, ciento veinte mil trescientos noventa y siete millones doscientos cuarenta mil doscientos cuarenta y nueve (\$120.397' 240.249); por otro lado, se cuenta con recursos de fomento derivados de la Ley 1324 de 2009 que corresponden en pesos corrientes a cuarenta y dos mil ochocientos siete millones, cuatrocientos treinta y ocho mil novecientos siete pesos, para el período de vigencia del plan (\$ 42'807.438.907). Lo cual representa en total ciento sesenta y tres mil doscientos cuatro millones, seiscientos setenta y nueve mil ciento cincuenta y cinco pesos (\$ 163. 204' 679.155).

Los recursos propios de la Universidad, presupuestados para inversión, representan ciento sesenta y nueve mil cuatrocientos setenta y cuatro millones, seiscientos treinta y siete mil ochocientos treinta y ocho millones de pesos (\$ 169.474' 637.838).

En síntesis, la inversión total presupuestada, para los tres años de vigencia del plan, es de \$ 332.679'316.993 pesos corrientes.

CUADRO No. 1
PROYECCIÓN DE APORTES DE LA NACIÓN PARA INVERSIÓN - LEY 30 DE 1992
PERIODO 2013 -2015

En millones de pesos

CUOTA LEY DE PRESUPUESTO 2012- DIRECCIÓN GENERAL DE PRESUPUESTO	VIGENCIAS FISCALES			
	2013	2014	2015	TOTAL
	38.952	40.121	41.324	120.397

Incremento del 3% para el período , teniendo en cuenta las proyecciones del Ministerio de Hacienda y Crédito Público

Cálculo: Oficina Nacional de Planeación y Gerencia Nacional Financiera y Administrativa

CUADRO No. 2
APLICACIÓN APORTES DE LA NACIÓN PARA INVERSIÓN - LEY 30 DE 1992
PERIODO 2013 -2015

En millones de pesos

CONCEPTO	VIGENCIAS FISCALES			
	2013	2014	2015	TOTAL
25% SOBRE APORTE NACIÓN-UGI	9.738	10.030	10.331	30.099
OTROS PROYECTOS DE INVERSIÓN DE GESTIÓN Y SOPORTE INSTITUCIONAL	29.214	30.091	30.993	90.298
TOTAL APORTE NACIÓN	38.952	40.121	41.324	120.397

Cálculo: Oficina Nacional de Planeación y Gerencia Nacional Financiera y Administrativa

CUADRO No. 5 A
CONSOLIDADO APORTES DE LA NACIÓN PARA INVERSIÓN
PERIODO 2013 -2015

En millones de pesos

CONCEPTO	VIGENCIAS FISCALES			
	2013	2014	2015	TOTAL
CUOTA NACIÓN- LEY 30-1992	38.952	40.121	41.324	120.397
RECURSOS FOMENTO-LEY 1324-2009	13.850	14.265	14.693	42.807
TOTAL APORTE NACIÓN	52.802	54.386	56.017	163.205
TOTAL RECURSOS PROPIOS	65.369	48.319	55.786	169.475
TOTAL RECURSOS	118.171	102.705	111.803	332.679

Cálculo: Oficina Nacional de Planeación y Gerencia Nacional Financiera y Administrativa

5. Bibliografía

Acevedo, Luis Fernando. 2012. Caleidoscopios urbanos. Site Web. http://caleidoscopiosurbanos.blogspot.com/2012_05_01_archive.html Consultado el 1 de septiembre de 2012.

Bejarano, P. «Vicisitudes de la financiación de la educación superior en Colombia», 2011.

Brunner, J. Hurtado, R. Educación Superior en Iberoamérica, Informe 2011. CINDA, Santiago de Chile, 2011.

Castells, Manuel; Hall, Peter. 2001. Tecنópolis del mundo. La formación de los complejos industriales del siglo XXI. Alianza editorial. Madrid, España. 324

CEPAL, Panorama de la Inserción Internacional de América Latina y el Caribe, 2012.

Garzón, C. ¿Escasez de recursos o de voluntad política? 2010.

Mantilla, I. Calidad académica y autonomía responsable: Una propuesta para desarrollar desde la rectoría 2012 – 2015.

Montoya Garay, Jhon Williams. 2012. Globalización económica y la transformación reciente del sistema urbano Colombiano. EN PROCESO DE PUBLICACION.

OECD, Education at a Glance, Paris 2011.

Proulx, Marc-Urbain. 2011. Territoires et développement: la richesse du Québec. Presses de l'université du Québec. Chapitre 12: le soutien territorial de l'innovation. Pp. 319-347.

SUE Indicadores de Gestión para las Universidades Públicas 2001-2010.

Tavenas, François. 2005. La recherche universitaire et le développement régional. En: Raymond HUDON et Jean-Pierre Augustin. Villes, régions et universités rencontres Champlain-Montaigne.

. Saint Nicolas, Québec. Pag 315-324.

UNESCO, *Global Education Digest, Comparing Education Statistics Across the World*. Montreal, Quebec, 2008

Universidad Nacional de Colombia. Revista Estadísticas e Indicadores. Oficina Nacional de Planeación.

Wendler, C., Bridgeman, B., Cline, F., Millet, C., Rock, J., Bell, N., and McAllister, P. 2010. *The Path Forward: The Future of Graduate Education in the United States*. Princeton, NJ: Educational Testing Service

Xingmin Yin, Comentarios sobre el crecimiento a largo plazo de América Latina y el Caribe, Centro de Estudios Económicos de China, Universidad Fudan (Shanghai), PPT, 14 de mayo de 2012.

6. Anexos

6.1 ETAPAS QUE SE LLEVARON A CABO EN EL PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 2013 – 2015

La formulación del Plan Global de Desarrollo de la Universidad Nacional de Colombia 2013-2015, se adelantó a través de una serie de etapas en donde se desarrollaron diferentes actividades con el fin de propiciar un proceso ordenado, informado y participativo, que dio cuenta de una construcción colectiva acorde con lo estipulado en el Estatuto General de la Universidad, en el sentido de propiciar el ambiente y los mecanismos para que la comunidad universitaria intervenga en las decisiones, procesos y acciones que la afectan.

El procedimiento general contempló cierto grado de flexibilidad para el desarrollo de las actividades y los diferentes mecanismos de consulta, por lo cual fueron bienvenidos todos los aportes que se realizaron en el transcurso del proceso, fortaleciendo así la discusión entre los miembros de la comunidad universitaria.

Las etapas desarrolladas para la formulación del Plan fueron las siguientes:

6.1.1 DISPOSICIÓN DE DOCUMENTACIÓN INICIAL

La construcción del Plan Global de Desarrollo 2013–2015 se inició con la implementación de un portal exclusivo para el proceso en la página web de la Universidad: <http://www.plandesarrollo2013-2015.unal.edu.co/> donde se dispuso toda la información que se generó durante el proceso, como también, los mecanismos e instrumentos metodológicos, los espacios de participación, los participantes que podrían vincularse según la actividad adelantada, una serie de documentos internos y externos para consulta de la comunidad universitaria y los productos y resultados de las diferentes actividades desarrolladas en el proceso de construcción del plan.

En este portal, se publicó el 26 de julio 2012, el documento “Calidad académica y autonomía responsable” Plan Global de Desarrollo 2013 – 2015”. Ideas rectoras, insumo para la discusión de los claustros y colegiaturas.

6.1.2 APLICACIÓN DE DIVERSOS MECANISMOS DE CONSULTA

Dentro del conjunto de mecanismos de consulta, se llevaron a cabo las siguientes actividades:

Encuesta electrónica: realizada del 13 al 24 de agosto de 2012 a través del portal web del Plan Global de Desarrollo 2013-2015 y dirigida a los diferentes estamentos de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, directivos, administrativos y egresados) y a la comunidad en general; fue diseñada con 19 preguntas y en se contó con la participación de 5.112 encuestados. Las diferentes preguntas formuladas permitieron indagar e identificar intereses, necesidades y prioridades a nivel institucional y orientar propuestas para enriquecer el documento “Ideas rectoras”.

Entrevistas: Durante los meses de agosto y noviembre de 2012 se realizaron 7 entrevistas a exrectores de la Universidad, a quienes se indagó sobre aspectos relacionados con la percepción actual de la Universidad, los desafíos institucionales más importantes a enfrentar en los próximos años y los principales aspectos a trabajar para consolidar a la Universidad en un marco de calidad académica y autonomía responsable.

6.1.3 REALIZACIÓN DE CLAUSTROS Y COLEGIATURAS

De conformidad con el cronograma establecido mediante la Resolución de Rectoría N° 915 del 19 de julio de 2012, se llevaron a cabo los claustros y colegiaturas para el proceso de formulación del Plan Global de Desarrollo, Planes de Sede y Planes de Facultad para el período 2013 – 2015. Como insumo para las discusiones de claustros y colegiaturas, el 8 de octubre de 2012 la Oficina Nacional de Planeación dispuso en la página web del Plan, los resultados de la encuesta electrónica y la propuesta de despliegue de objetivos estratégicos del plan; posteriormente, llevó a cabo la sistematización de las contribuciones de los diferentes espacios de participación, las fuentes de información y los resultados del proceso de discusión en claustros y colegiaturas y elaboró el documento primer borrador del Plan Global de Desarrollo 2013-2015, publicado el 31 de octubre de 2012 en la página del plan.

A los claustros de facultad asistieron 1.189 profesores y 1.075 estudiantes; a las colegiaturas de sede asistieron 72 profesores y 33 estudiantes delegados y al Encuentro Intersedes asistieron 26 delegados. Los delegados de los claustros de las facultades de Bogotá, que se reunieron en la Colegiatura de Sede, decidieron

no participar en el Encuentro Intersedes; los motivos para esta decisión se encuentran en el documento de conclusiones de la Colegiatura de Bogotá, el cual fue difundido a través del portal.

En el portal del Plan se colocaron a disposición de la comunidad universitaria, los resultados de los claustros, los de las colegiaturas de sede y el documento final del Encuentro Intersedes.

6.1.4 MESAS DE DISCUSIÓN DE PERSONAL ADMINISTRATIVO

Entre el 17 de septiembre y el 10 de noviembre de 2012, se llevaron a cabo las mesas de discusión del personal administrativo en el nivel nacional y en las sedes de la Universidad; este fue un espacio simultáneo a claustros y colegiaturas que logró motivar e involucrar de una forma más activa, la participación del personal administrativo de la Universidad en el proceso de formulación del Plan Global de Desarrollo. Dichas mesas de discusión se llevaron a cabo alrededor de tres temáticas diferentes (tecnologías de la información y telecomunicaciones, bienestar y talento humano y mejoramiento continuo y gestión efectiva) y contaron con la participación total de 734 funcionarios administrativos (25% del personal administrativo de planta de la Universidad).

6.1.5 TALLERES ORIENTADORES DE PLANEACION

En el marco de la formulación del Plan Global de Desarrollo, los días 13 y 14 de septiembre y el 19 de noviembre de 2012, se llevaron a cabo los seminarios talleres del nivel directivo, con el propósito de lograr un mayor grado de participación, consenso y compromiso del equipo directivo en torno a la formulación del Plan Global de Desarrollo.

De igual forma, las oficinas de planeación de sede y las direcciones de sede de frontera realizaron sus respectivas reuniones y talleres con su grupo directivo y/o miembros de la comunidad académica, con la intención de promover la cultura de la planeación en la Universidad, cualificar la participación, discusión y construcción colectiva en torno al proceso de formulación del Plan y apoyar la preparación de los claustros y colegiaturas.

6.1.6 PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 2013-2015 PARA DISCUSIÓN Y APROBACIÓN DE LOS CUERPOS COLEGIADOS

La Oficina Nacional de Planeación sistematizó las contribuciones y aportes a lo largo del proceso de formulación del plan y elaboró el documento, segundo borrador del Plan Global de Desarrollo 2013-2015, para su presentación al Consejo Académico en la sesión del 23 de Noviembre de 2012 y lo socializó a la comunidad universitaria el 30 de noviembre a través de la pagina web del plan.

Posteriormente con base en las recomendaciones del Consejo Académico, la ONP preparó el documento tercer borrador del Plan Global de Desarrollo 2013-2015 para discusión y aprobación del Consejo Superior Universitario el día 12 de diciembre de 2012.

El Plan Global de Desarrollo aprobado por el Consejo Superior Universitario en su componente estratégico será publicado por la Oficina Nacional de Planeación en el mes siguiente a su aprobación a través de los medios de comunicación disponibles en la Universidad y posteriormente se llevará a cabo la socialización del mismo a la comunidad universitaria mediante acciones conjuntas realizadas con las oficinas de planeación de las sedes o las que hagan sus veces y de las que se organicen específicamente para tal fin.

6.2 DIVERGENCIAS DEL PROCESO DE PARTICIPACIÓN

En el proceso de participación de la comunidad a través de los diversos mecanismos establecidos y, en especial en los Claustros, las Colegiaturas y el Encuentro Intersedes, quedaron en evidencia divergencias académicas y políticas internas en la comunidad, algunas reales, otras percibidas, entre las cuales se destacan:

- **Gobierno, democracia y participación:** las limitaciones de los procesos democráticos en la Universidad, tanto por la composición de los organismos colegiados como por el carácter no vinculante de las conclusiones de los Claustros, las Colegiaturas y el Encuentro Intersedes.
- **Financiación y autonomía universitaria:** la postura de adaptación y no de confrontación que adopta la Universidad frente a los gobiernos respecto al tema de la financiación para las universidades públicas. Según la representación estudiantil al CSU “llegamos al límite de la adaptación, del modelo de hacer más con menos”, nos corresponde la defensa del sentido de lo público de la educación universitaria y enfrentarnos a un fuerte revolcón administrativo. La autonomía sin financiación adecuada por parte del Estado, no tiene sentido; se requiere construir consensos sobre el

significado, alcance y uso de la autonomía universitaria. Existe el riesgo de que el uso de las regalías como fuente de financiación de proyectos cuando se apela a ellas como adaptación indebida desde el punto de vista presupuestal que puede poner en riesgo la autonomía académica.

- **Sedes de Frontera:** el modelo de crecimiento de las sedes de frontera y la forma como debe consolidarse el programa especial de movilidad académica PEAMA. Las modalidades virtuales, que hacen parte constitutiva del programa, deben evaluarse y ajustarse permanentemente si no se quiere poner en riesgo la calidad académica.
- **Investigación y Extensión:** la declaratoria de la Universidad como de investigación o intensiva en investigación, lo que ha conducido, según algunos miembros de la comunidad académica, a una baja en la calidad y cobertura de los pregrados; el menosprecio por las ciencias sociales y humanas y la negación de la innovación social, en el discurso que prevalece en la comunidad acerca de la investigación y un sesgo a favor de la innovación científica y tecnológica; la política de incentivos financieros a diversas actividades de la Universidad como al desempeño de cargos académico administrativos o a la extensión remunerada en detrimento de la solidaria y a la misma investigación; la resistencia de facultades que generan ingresos por extensión o por posgrados a compartir recursos con otras facultades que no son generadoras de ellos; la insistencia de algunos profesores para que se les permita dedicarse exclusivamente a investigación y posgrados.
- **Formación:** la creación indiscriminada de programas de postgrado cuando se privilegian como fuente de generación de ingresos; la decisión de eliminar la tesis de grado de pregrado como única modalidad; el enfoque del modelo de acompañamiento estudiantil y la manera como se están formando los nuevos profesores en su dimensión pedagógica y didáctica.
- **Bienestar Universitario:** la gratuidad de pregrado y la propuesta de mantener altos niveles de subsidio a estudiantes de posgrado, independientemente de la capacidad de pago de las familias; la baja cobertura de los programas de bienestar para estudiantes de posgrado.
- **Gestión Administrativa:** la reiterada afirmación de que lo administrativo no está al servicio de lo académico; la contradicción que se percibe entre la

política de desarrollo regional y el enfoque de desconcentración sin descentralización real; el enfoque que deben tener los procesos de mejoramiento continuo.