



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

INFORME FINAL

Taller de Elementos Prospectivos de la
Universidad Nacional de Colombia en la Amazonia
Realizado en Leticia, Amazonas,
los días 19 y 20 de mayo de 2008

Agosto 28, 2008



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

MOISÉS WASSERMAN LERNER

Rector

Universidad Nacional de Colombia

BEATRIZ SÁNCHEZ HERRERA

Vicerrectora General

Universidad Nacional de Colombia

CARLOS ZÁRATE BOTIA

Director, Sede Amazonia

Universidad Nacional de Colombia

GIOVANNI MUÑOZ PUERTA

Profesor de Dedicación Exclusiva, asesor metodológico

Universidad Nacional de Colombia

TABLA DE CONTENIDO

1. Presentación.....	4
2. Metodología y desarrollo del taller	5
3. Resultados y conclusiones	6
Índice Esquemático de Anexos	12
Anexo 1. Metodología, Dialogo Integrador Prospectivo.....	12
Anexo 2. Instrumento Inicial: Identificación de elementos de análisis, ejercicio prospectivo Sede Amazonia	14
Anexo 3. Bibliografía distribuida para la contextualización del taller.....	16
Anexo 4. Presentación, Plan de desarrollo de la Sede Amazonia	17
Anexo 5. Resumen de resultados del instrumento inicial.	20
Anexo 6. Significado del taller de prospectiva para la Sede Amazonia: palabras de instalación del taller .	42
Anexo 7. Lista de asistentes	42
Anexo 8. Agenda	43
Anexo 9. Primera Identificación Grupal de Elementos de Discusión	43
Anexo 10. Convergencia Grupal de Elementos de Discusión y sus Definiciones	44
Anexo 11. Tabla general de calificaciones de Importancia para las acciones planteadas en cada factor...	44
Anexo 12. Tabla general de calificaciones de “Gobernabilidad” para las acciones planteadas en cada factor	45

TALLER DE ELEMENTOS PROSPECTIVOS, UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA, SEDE AMAZONIA

1. Presentación.

Los días 19 y 20 de mayo, en la Sede Amazonia de la Universidad Nacional de Colombia se llevó a cabo un taller de prospectiva regional, con el apoyo de la Vicerrectoría General de la Universidad Nacional de Colombia, la orientación metodológica del profesor Giovanni Muñoz y la participación de los docentes de la sede, de funcionarios y académicos del nivel nacional, así como de otros invitados especiales (Ver anexo 1) que por su vinculación profesional actual y su interés de trabajo académico e investigativo se encuentran relacionados con la Región Amazónica Colombiana.

Esta actividad debe enmarcarse dentro de un largo proceso que tanto la Universidad Nacional como su sede Amazonia han emprendido para definir y adelantar sus objetivos misionales en los campos de la educación universitaria, la investigación y la extensión, en una región considerada habitualmente como marginal y de poca importancia en el contexto nacional, pero que en las últimas décadas ha venido alcanzando notoriedad, no solo para la Universidad Nacional, por su riqueza biogeográfica, su singularidad cultural y su creciente significación dentro de un mundo globalizado.

Este taller tuvo como principal objetivo reunir a los participantes en un ambiente académico y profesional para que bajo un marco metodológico claramente concebido adelantasen un proceso de reflexión y pensamiento acerca de los objetivos estratégicos y el plan de acción a desarrollar por la Universidad Nacional de Colombia, en lo inherente a la Sede Amazonia. La pregunta central sobre la que se enmarcó el trabajo fue: *¿Qué quiere la Universidad Nacional, dentro de su proyecto de construcción nacional, en la Amazonía? Visión 2009 – 2030.* En esta pregunta se concentraron los objetivos iniciales del taller formulados desde la sede Amazonia y los cuales se relacionaban con la necesidad de definir perspectivas de consolidación de la Universidad Nacional de Colombia en la región, discutir líneas generales de una política de regionalización de la misma, así como avanzar en la identificación de mecanismos más apropiados de relación entre la sede Amazonia, el nivel nacional y las demás sedes de la Universidad Nacional.

Debe reconocerse que para la materialización del taller y el logro de sus objetivos ha concurrido un trabajo previo, a veces imperceptible, realizado por los docentes de la sede Amazonia y otros académicos de dentro y fuera de la universidad así como de otras personas vinculadas a la región. Este trabajo se condensa en una serie de documentos que sirvieron como insumo de información para los participantes en el taller y como muestra representativa de la reflexión de la universidad y la sede sobre si mismas y sobre su papel en la región amazónica. Dentro de estos documentos podemos mencionar de manera especial el Plan de Desarrollo que la sede preparó para los años 2007-2009 y que se formuló en el ámbito de discusión del Plan de Desarrollo de la Universidad Nacional.

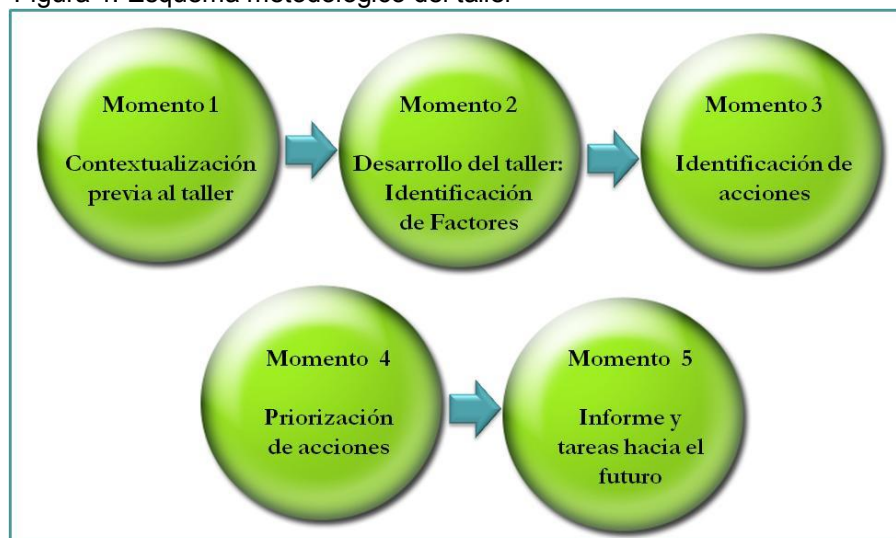
Los resultados obtenidos al final de la jornada reflejaron el éxito de la actividad planteada por varias razones. Se generó una mayor sensibilidad y compromiso por parte de los participantes representantes del nivel nacional de la institución, acerca de la importancia de consolidar la presencia de la Universidad en la región amazónica y se lograron o ratificaron consensos, ya identificados en el Plan de Desarrollo de la sede, en torno a una visión compartida en ejes temáticos medulares, claramente definidos, que dan espacio para continuar explorando en el corto y mediano plazo diferentes escenarios de actuación con acciones pertinentes y estratégicas que contribuyan a alcanzar las metas y objetivos planteados antes y durante el taller, como lo son, una Universidad Nacional con un liderazgo claro en la región Amazónica en sus diferentes ámbitos misionales, con proyección e impacto Nacional e Internacional.

2. Metodología y desarrollo del taller

Para el desarrollo de este taller se utilizó la metodología de Dialogo Integrador Prospectivo (Ver anexo 1), planteada por el profesor Giovanni Muñoz, la cual recoge elementos de la prospectiva, facilitando el dialogo entre personas expertas en un tema y la integración de su conocimiento en variables concretas para la planeación de escenarios futuros.

Acorde con dicha metodología, el taller tiene cinco etapas, cada uno de ellas marcando a manera de hito, un momento clave en la consecución del resultado final, el cual es un planteamiento que sirva de base para responder la pregunta inicial y para contribuir a la orientación de las acciones a implementar en la Sede, considerando como premisa, actuar de cara al mejor escenario desde el punto de vista de la estrategia.

Figura 1. Esquema metodológico del taller



La pregunta que guio la discusión fue: *¿Qué quiere la Universidad Nacional, dentro de su proyecto de construcción nacional, en la Amazonía? Visión 2009 – 2030?*. Al inicio del taller y una vez presentada y discutida la metodología¹, se pidió a los participantes definir una lista de factores de incidencia en la Sede Amazonia, con base en los siguientes elementos de análisis:

1. Formación y campo de acción en pregrado
2. Formación y campo de acción en postgrado
3. Docencia / Investigación /Extensión por áreas de interés para la región: (Turismo, desarrollo sustentable, medio ambiente, lingüística, etnología, ecosistemas, derecho)
4. Acciones misionales frente a la Biodiversidad
5. Interacción con la comunidad de la Amazonia considerando sus especificidades (Valores culturales)
6. Generación y divulgación del conocimiento de la Amazonia y para la Amazonia (Saberes de la región)
7. Proyección de la Universidad en la región
8. Relación con otros países de la región Pan-amazónica y del mundo
9. Relación con otros grupos de investigación e interés académico
10. Articulación con otras instituciones (Cámara de Comercio, Sena, etc)

¹ Como en todo ejercicio de esta naturaleza hubo inquietudes, apreciaciones y recomendaciones sobre el desarrollo metodológico del taller y se pusieron de presente algunas deficiencias y riesgos que podrían afectar o incidir en sus resultados. A pesar de que circularon documentos previos no todos los asistentes los pudieron revisar con lo que la calidad de la reflexión y discusión en algunos aspectos se vio resentida. Sin embargo consideramos que esto no debe afectar el conjunto de los resultados. Algunas de estas deficiencias se señalan en el texto.

11. Relaciones con la empresa privada
12. Relación con otras Sedes de la UN
13. Relación de la UN con entes Gubernamentales a nivel local, regional y nacional e incidencia en las políticas.
14. Políticas públicas y planes de desarrollo exógenos a la UN
15. Integración de la Visión de Universidad Nacional y su papel en la Amazonia
16. Posición estratégica (geográficamente)
17. Administración de la Sede
18. Fortalecimiento de la infraestructura (física y humana)
19. Cambios en la economía y las estructuras socioeconómicas de la región
20. Aspectos que presentan riesgo para la actuación de la UN en la Amazonia

Inicialmente los participantes se organizaron en grupos de cinco personas, los cuales esbozaron los primeros factores de base para guiar el desarrollo del taller (Ver anexo 9). Los resultados fueron consolidados en plenaria y revisados en un trabajo grupal posterior, donde el resultado fue un grupo de cinco factores, más claros en el enunciado del factor pero con mejor delimitación en la definición de cada uno de ellos.

La siguiente etapa de aplicación metodológica consistió en redistribuir los participantes en un total de dos grupos con el ánimo de revisar los últimos resultados a la luz de los resultados de la anterior ronda plenaria. Dado el carácter del grupo y el hecho que ya existía un acuerdo general sobre cuáles eran los factores, se realizó solo una nueva ronda, extensa en tiempo, para llegar a consensos de mayor cohesión etimológica en los nombres y definiciones de los factores. (Ver anexo 10).

Considerando las definiciones finales producto del último consenso, se redistribuyó a los participantes en dos nuevos grupos quienes procedieron a enunciar en promedio cinco acciones encaminadas a promover la planeación y ejecución de cada factor; éstas se socializaron con el objetivo de unificar las propuestas coincidentes pero sin realizar debates en torno a la viabilidad de cada acción enunciada ya que el último paso correspondería a la calificación individual de la Importancia y la Gobernabilidad (IGO) de las acciones enunciadas. En la ronda plenaria de consolidación de las acciones, los grupos reagruparon los cinco factores encontrados, en cuatro.

Finalmente, posterior a la calificación individual de cada acción, se realizó una discusión interna en cinco grupos los cuales debatieron y consolidaron las ponderaciones IGO para cada acción. Las tablas de los resultados obtenidos por los cinco grupos se encuentran en los anexos 11 y 12.

Para la calificación de Importancia cada grupo debía distribuir 100 puntos entre las acciones correspondientes a cada factor, bajo el criterio de dar mayor puntaje a la acción que considerarán más relevante para cumplir con el objetivo enunciado en cada uno de ellos. Por otra parte, la calificación de Gobernabilidad se hizo considerando una escala de 1 a 10, siendo 10 la mayor calificación, sin interdependencia entre las acciones y teniendo como criterio evaluar la posibilidad que tiene la Universidad de inferir directamente en la ejecución de cada una de las acciones planteadas.

3. Resultados y conclusiones

En el ejercicio desarrollado, se identificaron cuatro factores prioritarios, identificados y definidos de común acuerdo por los participantes de la sesión. A continuación se presentan los Factores en los que convergió el ejercicio y las acciones planteadas por los grupos para cada uno de éstos.

1. ACTIVIDAD ACADÉMICA INTEGRAL
Descripción: Desarrollo de la Investigación, la Docencia en pregrado y posgrado y la Extensión.
Acciones²: <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Gestionar la designación de un Director para el instituto IMANI 1.2. Gestionar la designación de un Director de programas curriculares 1.3. Desarrollo de un doctorado en estudios amazónicos 1.4. Consolidar el PEAM armonizándolo con el programa de fundamentación 1.5. Ampliar la oferta de programas propios o en convenios que correspondan al contexto de la región 1.6. Fortalecer la investigación para reconocer los saberes locales o tradicionales 1.7. Ofrecer programas de educación continuada 1.8. Institucionalización de la estación Zafire
2. INTERNACIONALIZACIÓN
Descripción: Fortalecimiento y proyección de la Universidad en el marco de procesos regionales y globales de integración con visión Pan-amazónica.
Acciones: <ol style="list-style-type: none"> 2.1 Integrarse a redes y consolidar alianzas estratégicas 2.2 Desarrollo de actividades académicas conjuntas con otras instituciones interesadas en temas amazónicos 2.3 Formular una política de internacionalización para la Amazonia. 2.4 Identificar el portafolio de servicios de la Universidad para la Amazonia 2.5 Fortalecer la capacidad investigativa del IMANI para y desde la Universidad 2.6 Gestión de la internacionalización como prioridad del Director de la Sede 2.7 Gestionar la delegación del Rector en el director de la Sede para las actividades de internacionalización
3. POLÍTICAS REGIONALES Y DE FRONTERAS.
Fortalecimiento de la presencia de la Universidad Nacional en la Amazonia Colombiana, por su importancia geopolítica, social, cultural, ambiental y fronteriza.
Acciones: <ol style="list-style-type: none"> 3.1 Formulación y desarrollo de una política institucional para el fortalecimiento de la presencia de la Universidad Nacional en la Amazonia Colombiana. 3.2 Gestionar la inclusión oficial de la Universidad en las comisiones de vecindad. 3.3 Gestionar el apoyo de las otras Sedes de la Universidad para ampliar la cobertura de los programas de posgrado en la región amazónica. 3.4 Implementación de alianzas estratégicas con instituciones de ciencia y tecnología y otras Universidades con presencia en la región 3.5 Fortalecer las instituciones educativas en la región.
4 POLÍTICA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN ACADÉMICO- ADMINISTRATIVO
Descripción: Garantizar las condiciones necesarias para lograr una gestión eficiente de la Universidad en la región y lograr mayor autonomía de las Sedes ubicadas en las fronteras.
Acciones: <ol style="list-style-type: none"> 4.1. Proponer un ajuste organizacional que fortalezca la autonomía de las Sedes. 4.2. Modificar el Estatuto General de la Universidad, acorde a su proyección regional. 4.3. Redimensionar el Imani. 4.4. Redefinir la estructura administrativa de la Sede.

² Las dos primeras acciones de este primer factor estratégico (designación de directores del IMANI y de Programas curriculares) realmente pertenecen al cuarto factor: es decir al de política de organización y gestión académico-administrativa.

- 4.5. Gestionar la desconcentración de decisiones claves y de los recursos correspondientes mediante asignación de funciones al Director de la Sede y el establecimiento de un sistema de rendición de cuentas

En la fase final, teniendo como base el promedio aritmético de las calificaciones dadas por los grupos a cada acción con respecto a Importancia y Gobernabilidad, se ubicó cada una de éstas en un plano cartesiano.

Con base en los promedios generales de Importancia y Gobernabilidad, se ubican ejes de corte que delimitan cuatro regiones donde se ubican las acciones acorde con sus promedios generales.

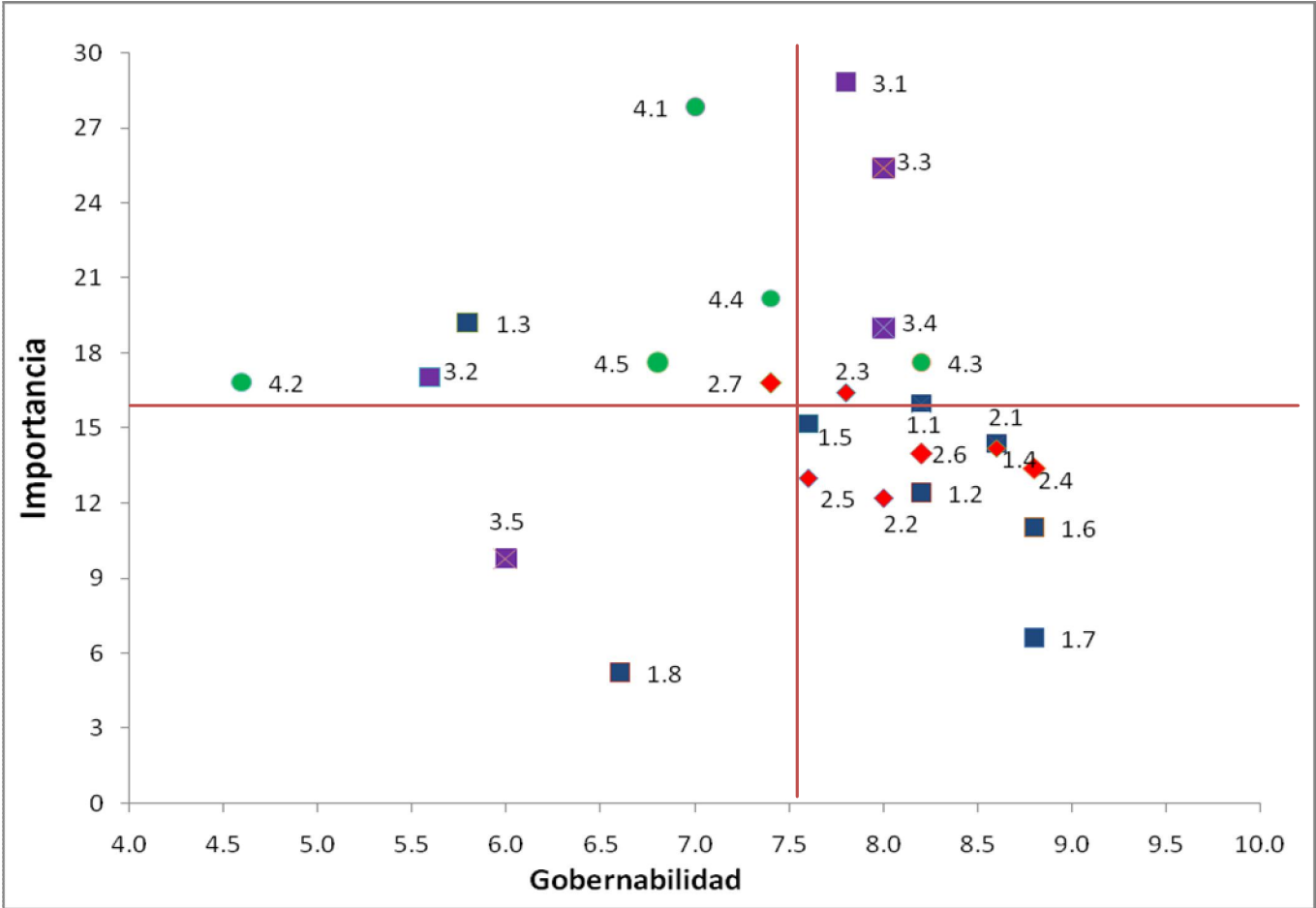
Figura 2. Esquema de las cuatro regiones delimitadas por los promedios de las calificaciones IGO



Para este caso, según los promedios generales de calificación, el centro del eje de Importancia se ubicó en 16 (en una escala de 1 a 100) y el centro del eje de Gobernabilidad en 7.54 (en una escala de 1 a 10)

La ubicación de las acciones en los cuadrantes se presenta en la figura 3 de la página siguiente:

Figura 3. Ubicación de las acciones en cada cuadrante acorde con las calificaciones generales.



Factor	Gobernabilidad	Importancia	Sector	Factor	Gobernabilidad	Importancia	Sector
2.3	7.8	16.4	Cuadrante 1	1.8	6.6	5.2	Cuadrante 3
3.1	7.8	28.8	Cuadrante 1	3.5	6.0	9.8	Cuadrante 3
3.3	8.0	25.4	Cuadrante 1	1.1	8.2	16.0	Cuadrante 4
3.4	8.0	19.0	Cuadrante 1	1.2	8.2	12.4	Cuadrante 4
4.3	8.2	17.6	Cuadrante 1	1.4	8.6	14.4	Cuadrante 4
1.3	5.8	19.2	Cuadrante 2	1.5	7.6	15.2	Cuadrante 4
2.7	7.4	16.8	Cuadrante 2	1.6	8.8	11.0	Cuadrante 4
3.2	5.6	17.0	Cuadrante 2	1.7	8.8	6.6	Cuadrante 4
4.1	7.0	27.8	Cuadrante 2	2.1	8.6	14.2	Cuadrante 4
4.2	4.6	16.8	Cuadrante 2	2.2	8.0	12.2	Cuadrante 4
4.4	7.4	20.2	Cuadrante 2	2.4	8.8	13.4	Cuadrante 4
4.5	6.8	17.6	Cuadrante 2	2.5	7.6	13.0	Cuadrante 4
				2.6	8.2	14.0	Cuadrante 4

Cuadrante 1. Acciones Estratégicas

Las acciones estratégicas corresponden a las acciones que resultaron calificadas por encima del promedio general de importancia, es decir, resultaron de la mayor importancia, y su gobernabilidad también fue calificada como alta. Las variables estratégicas constituyen las iniciativas que se espera sean de mayor impacto en el desarrollo del proyecto de construcción nacional, de la Universidad Nacional, de cara a la Amazonia. Las acciones identificadas en este cuadrante fueron:

- [2.3] Formular una política de internacionalización para la Amazonia.
- [3.1] Formulación y desarrollo de una política institucional para el fortalecimiento de la presencia de la Universidad Nacional en la Amazonia Colombiana.
- [3.3] Gestionar el apoyo de las otras Sedes de la Universidad para ampliar la cobertura de los programas de posgrado en la región amazónica.
- [3.4] Implementación de alianzas estratégicas con instituciones de ciencia y tecnología y otras Universidades con presencia en la región
- [4.3] Redimensionar el Imani

Cuadrante 2. Retos

Los retos corresponden a las acciones que resultaron calificadas por encima del promedio de importancia, es decir, resultaron de la mayor importancia, pero su gobernabilidad fue calificada como baja. Los retos hacen parte de las iniciativas a desarrollar desde el presente y con una orientación de largo plazo. Las acciones identificadas en este cuadrante fueron:

- [1.3] Desarrollo de un doctorado en estudios amazónicos
- [2.7] Gestionar la delegación del Rector en el director de la Sede para las actividades de internacionalización
- [3.2] Gestionar la inclusión oficial de la Universidad en las comisiones de vecindad
- [4.1] Proponer un ajuste organizacional que fortalezca la autonomía de las Sedes
- [4.2] Modificar el Estatuto General de la Universidad, acorde a su proyección regional
- [4.4] Redefinir la estructura administrativa de la Sede.
- [4.5] Gestionar la desconcentración de decisiones claves y de los recursos correspondientes mediante asignación de funciones al Director de la Sede y el establecimiento de un sistema de rendición de cuentas

Cuadrante 4 - Acciones Gobernables o de salida

Estas acciones resultaron calificadas por encima del promedio de gobernabilidad, es decir, el grupo de expertos considera que la Universidad en su conjunto las puede ejecutar sin mayor dificultad; sin embargo, su importancia fue calificada por debajo del promedio, por lo que estas acciones suelen ser objeto de planes con objetivos de corto plazo. Las acciones identificadas en este cuadrante fueron:

- [1.1] Gestionar la designación de un Director para el instituto IMANI
- [1.2] Gestionar la designación de un Director de programas curriculares
- [1.4] Consolidar el PEAM armonizándolo con el programa de fundamentación
- [1.5] Ampliar la oferta de programas propios o en convenios que correspondan al contexto de la región
- [1.6] Fortalecer la investigación para reconocer los saberes locales o tradicionales
- [1.7] Ofrecer programas de educación continuada
- [2.1] Integrarse a redes y consolidar alianzas estratégicas
- [2.2] Desarrollo de actividades académicas conjuntas con otras instituciones interesadas en temas amazónicos
- [2.4] Identificar el portafolio de servicios de la Universidad para la Amazonia
- [2.5] Fortalecer la capacidad investigativa del IMANI para y desde la Universidad
- [2.6] Gestión de la internacionalización como prioridad del Director de la Sede

Cuadrante 3 - Acciones de menor importancia o de exclusión³

Estas acciones resultaron calificadas por debajo de los promedios de importancia y gobernabilidad. Se desprende de esta situación, que este cuadrante sería el de menor atención, en relación con los otros tres cuadrantes. Las acciones identificadas en este cuadrante fueron:

- [1.8] Institucionalización de la estación Zafire
- [3.5] Fortalecer las instituciones educativas en la región

Se observa que gran parte de las acciones del factor tres “Políticas regionales y de fronteras” se ubicaron en el cuadrante de “Acciones estratégicas”, así mismo, las acciones del factor cuatro “política de organización y gestión académico- administrativa” se concentraron en el sector de los “Retos” y las acciones de los factores uno y dos “Actividad académica integral” e “Internacionalización” se ubicaron principalmente en el sector de “Acciones gobernables en el corto plazo”.

Es importante destacar como recomendación, la revisión de las acciones valoradas como “Estratégicas” en el marco de los Factores identificados por los asistentes al taller. Estas acciones sugieren un escenario de acción que se percibe como importante y ejecutable por parte de la Universidad Nacional y se dilucida que el actuar en este escenario genera el mayor impacto en el futuro cercano.

Sin embargo estos resultados se deben leer de forma integral y holística y es así como las demás acciones identificadas como “Retos” por su baja gobernabilidad pero de alta importancia, indican acciones que en determinado momento se pueden convertir en planes de acción para ser ejecutados en el mediano plazo.

Existe un gran grupo de acciones categorizadas como “Gobernables” por lo que se recomienda incorporar dichas acciones en la generación de los planes de desarrollo enfocados en el corto y mediano plazo, sin perder el objetivo de plantear planes encaminados al desarrollo estratégico del que hacer de la Universidad en la Amazonia, acorde con los resultados de este taller.

Finalmente, resulta de interés y pertinencia profundizar en actividades como la realizada, las cuales pueden favorecer, desde una orientación plural y participativa, la identificación de escenarios futuros y la descripción de una visión compartida que contribuya a canalizar esfuerzos de diversos actores hacia un destino común.

³Como se aclaró en el desarrollo del taller estas acciones de menor importancia o exclusión son relativas dentro del contexto y la metodología propuesta dentro del taller, lo que no necesariamente significa que carezcan de importancia real dentro de las actividades o perspectivas futuras de la sede.

Índice Esquemático de Anexos

Anexos Metodológicos

Anexo 1. Metodología, Dialogo Integrador Prospectivo

Anexos de Antecedentes al Taller

Anexo 2. Instrumento inicial

Anexo 3. Bibliografía propuesta como antecedentes del taller

Anexo 4. Presentación, Plan de desarrollo de la Sede Amazonia

Anexo 5. Resumen de resultados del instrumento inicial.

Anexos Inherentes al Desarrollo del Taller

Anexo 6. Significado del taller de prospectiva para la Sede Amazonia: palabras de instalación del taller

Anexo 7. Lista de asistentes

Anexo 8. Agenda

Anexos de Resultados

Anexo 9. Primera Identificación Grupal de Elementos de Discusión

Anexo 10. Convergencia Grupal de Elementos de Discusión y sus Definiciones

Anexo 11. Tabla general de calificaciones de "Importancia" para las acciones planteadas en cada factor.

Anexo 12. Tabla general de calificaciones de "Gobernabilidad" para las acciones planteadas en cada factor

Anexo 1. Metodología, Dialogo Integrador Prospectivo

El ejercicio de identificación de elementos estratégicos bajo la metodología de Dialogo Integrador Prospectivo propuesta por el profesor Giovanni Munoz, tiene como propósito construir mediante el diálogo entre personas expertas en un tema y la integración de su conocimiento, acuerdos sobre los factores estratégicos y las acciones que tienen incidencia en el futuro inmediato y de mediano plazo del objeto de estudio.

Esta metodología es un compendio de diferentes técnicas de proyección, dialogo y construcción de acuerdos basados en la información disponible y en la experticia y percepción de los participantes bajo una línea conductiva que privilegia el consenso posterior al debate argumentado y a la reflexión individual y grupal en torno a un tema específico, planteado en forma de pregunta. Cuando se practica como instrumento para la construcción de acuerdos desde la diversidad, permite incursionar en las tendencias y potencialidades sociales y económicas que se están perfilando con relación al objeto de estudio.

Con esta metodología se busca identificar factores emergentes capaces de generar el mayor impacto económico y social al momento de diseñar e implementar planes estratégicos de largo plazo, identificando de forma individual y grupal los factores claves del entorno y del objeto central de discusión, que inciden en el futuro deseado.

En concreto, este ejercicio suele considerar los siguientes objetivos:

Reconocer los factores fundamentales que inciden en la unidad objeto de estudio en cuanto a su comportamiento.

Indicar las acciones que es necesario implementar, acorde con su prioridad, para dinamizar los factores estratégicos identificados como prioritarios.

Contribuir a la visión de la estrategia, visualizando la interacción de factores identificados como trayectorias organizacionales, sobre la base de la participación de los "propietarios" y personas influyentes, en los procesos de transformación.

Los productos concretos de los ejercicios, incluyen al menos los siguientes:

Precisión de “factores estratégicos” que distinguen a las unidades.

Acciones concretas que sería necesario emprender desde ahora en el marco de una estrategia

La reflexión se plantea en varios momentos con diferentes mecanismos que permiten integrar la información en la medida en que se avanza en el taller, logrando la convergencia de los participantes en visiones que son aceptadas por todos y que reverberan en un conocimiento emergente en la sesión de trabajo.

Momento 1: Contextualización Previa al Taller

El primer momento metodológico se da previo a la reunión de los invitados al taller, mediante la difusión de material bibliográfico seleccionado que contextualice el objeto de estudio. Así mismo se divulga un instrumento base que contiene una serie de preguntas a ser resueltas antes del encuentro y cuyo objetivo es guiar la reflexión individual y construir con los resultados un grupo de “elementos de análisis” consolidados por el conductor o facilitador del taller y punto de partida de la reunión.

Momento 2: Desarrollo del taller: Identificación de factores

Las personas invitadas al taller se reúnen para iniciar el proceso de discusión y consolidación de visiones entorno a una pregunta guía explícita y a los elementos de análisis consolidados por el facilitador del taller. Al inicio se explica brevemente la metodología, la pregunta guía y las reglas de actuación durante la reunión las cuales tienen como premisas:

Adoptar una visión global y sistemática

Abandonar el sesgo del interés particular

Adoptar una posición de igualdad cualitativa de todos los aportes individuales

Evitar juicios de valor

Optar por el pluralismo y la complementariedad de los enfoques

Cuestionar estereotipos

Explorar futuros múltiples e inciertos

Enfocar la reflexión en la pregunta guía y en los elementos de análisis

Canalizar la producción de todos los participantes y avanzar en el proceso de construcción

El facilitador tiene como papel motivar el dialogo, persuadir para evitar las discusiones que no conducen a la construcción de los factores acorde con los objetivos, promover la discusión y la reflexión, en especial en la primera plenaria, promoviendo la identificación de elementos o factores con la participación del mayor número de personas, teniendo especial cuidado en el lenguaje utilizado, en la especificidad pero también en la integralidad en las definiciones dadas por cada factor, ya que el resultado final permitirá plantear planes de acción congruentes con lo discutido en el taller.

Inicialmente se trabaja con grupos pequeños, heterogéneos en su área de desempeño pero homogéneos en sus relaciones de liderazgo, los cuales definen la primera lista de elementos, que corresponden a factores estratégicos que se relacionan directamente con la pregunta guía. En principio un factor no es un objetivo, corresponde más bien a un elemento de direccionamiento estratégico que consolida las percepciones de los participantes en cuanto a los temas de interés inherentes al “objeto de estudio” y sobre el cual se debe actuar para potenciar el desarrollo de dicho objeto por parte de los “sujetos” que lo conforman.

Luego de una plenaria, se realiza un resumen general de los hallazgos de todos los grupos y se pasa a una nueva ronda de discernimiento colectivo donde teniendo como base la lista general de factores, se realiza el primer filtro de factores acorde con la importancia y la visión de los participantes y se inicia la

construcción de las definiciones para cada uno de ellos, finalizando con una nueva plenaria enfocada a consolidar los consensos.

Para el siguiente momento de trabajo, donde ya se ha logrado un dialogo colaborativo y se ha evidenciado explícitamente los puntos de convergencia y divergencia de los participantes, se conforman nuevos grupos de trabajo (preferiblemente dos o tres) teniendo especial cuidado en mezclar los integrantes, con el objeto de realizar el filtro final de factores con sus respectivas definiciones y posteriormente llevar la revisión a la última plenaria de consolidación de resultados.

Momento 3: Identificación de acciones:

En un trabajo en grupo y de retroalimentación dinámica en plenaria, se formulan una lista de las acciones para cada uno de los factores; los últimos grupos conformados formulan acciones específicas que potencien cada factor identificado en la anterior fase, pero en esta etapa el papel del facilitador es persuadir para que se formulen el menor número de acciones en cada factor pero sin restringir ni en número ni en su carácter las acciones que en la plenaria se enuncien, es decir, no necesariamente es necesario el consenso en la plenaria aunque sí la claridad y especificidad en la redacción de cada una de ellas, procurando que sean independientes pues estas acciones serán priorizadas en un siguiente momento metodológico.

Momento 4: Priorización de acciones:

Las acciones planteadas pasan a ser valoradas bajo los criterios dados por herramientas prospectivas, como la Importancia y la Gobernabilidad entendida esta como la posibilidad que tienen las personas involucradas en el estudio de ejecutar dichas acción o de influir positivamente para su realización; de tal forma que los resultados son la base para la planeación de acciones futuras. La calificación se realiza individualmente pero se discute al interior de grupos que finalmente dan los resultados al facilitador.

El número de grupos para consolidar las calificaciones y las escalas de calificación a utilizar para valorar la “Importancia” se plantean acorde con la dinámica del grupo, su complejidad, el tiempo disponible para la discusión al interior de los grupos y la concordancia cultural y académica que exista entre los participantes. En todo caso las calificaciones dadas por los subgrupos no se llevan a plenaria.

Momento 5: Informe y Tareas hacia el futuro:

Los resultados de las acciones priorizadas se plasman en un plano cartesiano cuyos ejes son la “Importancia” y la “Gobernabilidad”, acorde con el promedio de las calificaciones dadas por los participantes y definiendo cuatro espacios de actuación, cuyo límite se fija con los promedios generales de todas las calificaciones consolidadas.

Uno de los supuestos de esta metodología es que todos los factores son de igual importancia ya que corresponden al consenso de expertos; constituyen el ¿Qué se debe hacer? acorde con una visión de largo plazo y no son objeto de priorización, como sí lo son las acciones que conforman el ¿Cómo? estratégico. Los resultados de la calificación de las acciones permite a los analistas inferir acerca de los factores que el grupo de participantes identifican indirectamente como de mayor impacto, ya sea de forma cuantitativa acorde con las calificaciones que en general tienen las acciones correspondientes a un mismo factor, o de forma cualitativa según el número y tipo de acciones identificadas. Por consiguiente, se debe adoptar una visión global e integradora al interpretar los resultados.

Anexo 2. Instrumento Inicial: Identificación de elementos de análisis, ejercicio prospectivo Sede Amazonia

Identificación de Elementos

Apreciado participante: Le invitamos cordialmente a diligenciar las preguntas que aparecen a continuación, las cuales orientan la identificación de elementos de análisis y variables que demarcan la orientación de largo plazo de la labor de la Universidad Nacional de Colombia en la Región Amazónica. Sus respuestas son fundamentales para plantear posibles acciones hacia el futuro.

Labor lograda por la Universidad actualmente en la Región Amazónica.

En general: ¿Cuáles son los logros más importantes que ha obtenido la Universidad Nacional de Colombia en la Región Amazónica?; enumere los proyectos o actividades actuales más relevantes que usted conoce.

Mencione las principales actividades que le parezcan destacables en la actualidad, de carácter estratégico, que contribuyan a una mejor visibilidad y desempeño de la Universidad Nacional de Colombia en la Región Amazónica.

Relacione los elementos culturales y organizacionales actuales, que propician una mejor labor de la Universidad en la Región Amazónica

Acorde con las siguientes categorías, mencione los principales factores que actualmente influyen sobre el desarrollo, la calidad y la pertinencia de las labores misionales de la Universidad Nacional de Colombia en la Región Amazónica.

CATEGORÍA	FACTOR
Fuerzas políticas	
Proyecto de Universidad	
Acciones de la Universidad	
Posición estratégica de la Región y Ubicación geográfica	
Infraestructura de la Universidad en la Región	
Demografía, Reglamentación social y valores culturales	
Cambios en la economía y en las estructuras socioeconómicas	
Elementos que representan riesgo para las actividades misionales	
El pregrado y el postgrado en la región	
Relaciones entre las Sedes de la Universidad	
Relaciones entre la Universidad y otros entes de la Región	

1) Resultados deseables en el futuro (cambio cualitativo - 2030)

- ¿Qué acciones de tipo estratégico debería estar abordando la Universidad Nacional para la Región Amazónica?
- ¿Cuáles deberían ser las actividades por las que en el largo plazo podría ser destacada o reconocida la actuación de la Universidad en la Región Amazónica?
- Mencione otros resultados deseables para el futuro, que a su criterio la Universidad debería cumplir o desempeñar en la Región Amazónica.
- Cómo debería planearse y administrarse la actuación de la Universidad Nacional en la Región Amazónica en el 2030 y cuál debería ser la **visión** del papel de la Universidad en la Región Amazónica?

2) Aspecto organizacional futuro

- Cuáles debería ser la infraestructura necesaria de acuerdo a su criterio, para lograr en el 2030 la visión del papel de la Universidad en la Región Amazónica?

3) Aspecto de marco estratégico

- a)Cuál debería ser la política orientadora de la actuación de la Universidad Nacional de Colombia en la Región Amazónica en el futuro? ¿Cómo debería articularse a los planes existentes y prioritarios de la Universidad?

4) Descripción del Entorno

- a) Exógeno
 - i) Oportunidades (Aspectos que potencian y favorecen el mejorar o innovar en la actuación de la Universidad en la Región Amazónica)
 - ii) Amenazas (aspectos que frenan la realización de acciones de mejora o innovación)
- b) Endógenos
 - i) Fortalezas: (circunstancias que favorecen la realización de acciones al interior de la Universidad)
 - ii) Debilidades (circunstancias que frenan la realización de acciones al interior de la Universidad)

Agradecemos su colaboración! Le invitamos a realizar cualquier anotación adicional en el espacio a continuación.

Formulario elaborado por Giovanni Muñoz Puerta, profesor de Dedicación Exclusiva de la Facultad de Agronomía, Universidad Nacional Sede Bogotá. Abril 2008.

Anexo 3. Bibliografía distribuida para la contextualización del taller

FRANCO, Hernández Fernando. Agenda de investigación ambiental amazonia colombiana. Ministerio de ambiente, vivienda y desarrollo territorial; Instituto amazónico de investigaciones científicas SINCHI. Bogotá, Febrero 22 de 2007

FRANCO, Hernández Fernando. Municipio Amazónico: un modelo sin armar. Profesor Universidad Nacional de Colombia, Instituto IMANI

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA Sede Amazonía; Informe general programa especial de admisión por áreas en la Sede Amazonia. Proyecto SyGA, 2008.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA Sede Amazonía, Documentos de discusión interna sobre reglamentación de las Sedes de frontera y propuesta de modificación del Acuerdo 011. Mayo 2006

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA, Sede Medellín, Facultad de Arquitectura. Plan Campus Sede Amazonia, preparado por Pedro P. Polo Verano. Agosto de 2007.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA, Informe proyecto NPT/COL100. Capítulo 7 - organización y gestión; Informe de Visita a la Sede Amazonia, preparado por Pedro P. Polo Verano. Agosto de 2007.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA,, Formación de comunidades académicas locales en las zonas de integración fronteriza. Documento CONPES, (Universidad Nacional de Colombia-Departamento Nacional de Planeación) 1995.

VALDÉS Carrillo, Hernando (Editor). Agenda Prospectiva de Ciencia y Tecnología para el departamento del Amazonas. Universidad Nacional de Colombia – Sede Leticia; Colciencias; Instituto Amazónico de investigaciones Científicas SINCHI; Corporación para el Desarrollo Sostenible del Sur de la Amazonia

CORPOAMAZONIA; Programa Nacional de Transferencia de Tecnología PRONATTA. Leticia, Septiembre de 2002.

Anexo 4. Presentación, Plan de desarrollo de la Sede Amazonia

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA SEDE AMAZONIA
PLAN DECENAL DE DESARROLLO, 2008-2017

DIAGNÓSTICO EXTERNO: LA REGIÓN

- La Amazonia cubre el 35% del país pero sigue siendo relativamente desconocida para la nación
- Tiene alta riqueza y diversidad biológica y cultural
- En la Amazonia colombiana habita casi un millón de personas, todas con aspiraciones y necesidades difícilmente satisfechas, especialmente con bajo nivel de formación académica
- Presenta fronteras con Brasil, Perú, Venezuela y Ecuador
- Es de gran interés para la comunidad internacional
- Pero para la mayoría de Colombia, la Amazonia es un problema: jungla impenetrable, humedad, bichos, grupos armados y coca

DIAGNÓSTICO EXTERNO: PAPEL DE LA UN EN LA REGIÓN

- La Universidad Nacional de Colombia tiene un papel importante en la generación y divulgación de conocimiento sobre la Amazonia. Puede:
 - Ayudar a la Nación a entender mejor una región con mucho que ofrecer
 - Resolver problemas que enfrentan los habitantes de la región vía las tres funciones misionales de formación, investigación y extensión
 - Tender puentes con Brasil y Perú
 - Aprovechar el interés de la comunidad internacional
- Para todo lo cual la Sede Amazonia, con planta física y de personal permanentemente en la región, tiene un posicionamiento óptimo.

DIAGNÓSTICO INTERNO: EXPERIENCIA

- La Sede, en parte por tradición y en parte por formación de los docentes, tiende a dar prioridad a la investigación y con ella la formación de investigadores (Maestría). Tenemos casi 20 años de experiencia investigativa desde Leticia.
- También hemos tenido extensión durante estos 20 años, principalmente mediante cursos, asesorías y acompañamiento a procesos locales y regionales
- Se tienen ocho años de experiencia en docencia formal, tanto de pregrado como de postgrado.

DIAGNÓSTICO INTERNO: RELACIÓN ENTRE LAS FUNCIONES MISIONALES

- Los investigadores son docentes y los docentes son investigadores
- Igualmente, el Instituto Imani es la Sede y viceversa
- Se considera a la investigación como la base de la actividad de la Sede. El conocimiento así generado se divulga a la comunidad mediante la docencia y la extensión
- Los programas curriculares ofrecidos ponen énfasis en la investigación y hasta el momento han sido basados en campos de conocimiento prioritarios para la región, donde ya hemos alcanzado logros en investigación
- Tanto la docencia como la extensión permite que la comunidad retroalimente a la investigación

DIAGNÓSTICO INTERNO: LA INVESTIGACIÓN

- Multidisciplinar
- Seis grupos de investigación (3 en A, 1 en B y 2 reconocidos por Colciencias en 2006), así como otros en formación
- Tres líneas de investigación
- Altos niveles de reconocimiento en convocatorias externas (p.ej., Colciencias, AECI, Nuffic, COE)
- En 2004-2006, se desarrollaron 37 investigaciones (formando estudiantes también) con \$1,9 mil millones de pesos gestionados
- Cada semestre hay un “mes de la investigación”

DIAGNÓSTICO INTERNO: LA FORMACIÓN EN POSGRADO

- Maestría en Estudios Amazónicos
 - 8 cohortes desde 2001 (1/año) + 2 en Florencia
 - 49 estudiantes actualmente matriculados
 - 29 graduados (37% de los “graduables”)
- Especialización en Estudios Amazónicos
 - 5 cohortes desde 2004 (1/año) + 1 en Florencia + 1 en Bogotá
 - 6 estudiantes actualmente matriculados
 - 22 graduados (71% de los “graduables”)
- Especialización en Salud Ocupacional (con Enf. Btá)
 - Una sola cohorte, inició en 2003
 - 8 graduados (67% de los “graduables”)

DIAGNÓSTICO INTERNO: LA FORMACIÓN EN PREGRADO

- Carrera de Lingüística (con FCH Bogotá)
 - Una sola cohorte, inició en 2000
 - 17 graduados (61% de los “graduables”)
- Programa Especial de Admisión por Áreas
 - Una sola cohorte, inició en 2003
 - 17 estudiantes actualmente matriculados *en Leticia*
 - 4 graduados + 15 en junio/08 (27% de los “graduables”)
- Programa Especial de Admisión y Movilidad Académica
 - A abrir anualmente, iniciando en 2008
 - 50 cupos anuales (212 inscritos en examen).
- Futuro: Tecnología Forestal, PEAMA (artes, ciencias sociales y de la salud)

DIAGNÓSTICO INTERNO: LA EXTENSIÓN ACADÉMICA

- Desde el 2003, hemos tenido cinco cohortes del Semestre de Fundamentación
- Doce cursos de extensión en 2005-2006, para demanda local, incluyendo a líderes comunitarios e indígenas, funcionarios (incl. del Brasil) y docentes de educación básica y media
- Tres diplomados en 2006
- Participación en diversas actividades desarrolladas por entidades públicas y ONGs

DIAGNÓSTICO INTERNO: GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

- Área financiera y administrativa
- Biblioteca, informática, laboratorios
- Bienestar y Extensión Cultural: diversas actividades dirigidas a la comunidad universitaria pero que frecuentemente se hacen extensivas a la comunidad local (incl. vecinos)
- Divulgación y comunicación: incluye publicaciones como documentos ocasionales, un boletín académico y un boletín cultural
- Oficina de Coordinación Interinstitucional en Bogotá (también realiza actividades de las tres funciones misionales)

MISIÓN

Producir y divulgar conocimiento sobre la Panamazonia, con especial énfasis en la región andino-amazónica, por medio de la eficiente prestación de servicios académicos (investigación, formación y extensión) de alta calidad y relevancia, que contribuyan a la resolución de los problemas y a la satisfacción de las necesidades regionales, sin perder de vista el contexto nacional e internacional.

VISIÓN

La Universidad Nacional de Colombia a través de la Sede Amazonia se consolidará en la región andino-amazónica y será reconocida en el ámbito nacional e internacional como una de las cinco mejores instituciones de la Panamazonia oferente de servicios de educación superior e investigación de alta

calidad, y desarrollará sus actividades de investigación, formación y extensión considerando las especificidades y necesidades regionales de la frontera amazónica y de la Panamazonia.

OBJETIVOS I

- Promover la construcción de la región y la integración de la misma a la Nación mediante la formación de recurso humano, propiciando el acceso a la educación superior de pregrado y postgrado a la población local y regional (nacional e internacional).
- Destacar, orientar y articular al interior de la comunidad académica y del país en general, la importancia estratégica de la Amazonia en el contexto nacional e internacional.
- Liderar y orientar la política académica y las actividades de investigación, docencia y extensión de la Universidad Nacional de Colombia en la región andino-amazónica.

OBJETIVOS II

- Contribuir con la internacionalización de la Universidad Nacional de Colombia en el contexto amazónico local y regional (Panamazonia).
- Realizar investigaciones que contribuyan al conocimiento, valoración, uso y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales en la región y al mejoramiento de la calidad de vida local.
- Contribuir a la validación y valoración del conocimiento tradicional propiciando el diálogo de saberes con la academia.

POLÍTICA 1: CONSOLIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN

- Estrategia 1.1. Consolidación de la investigación
 - 1.1.1. Fortalecimiento de grupos de investigación
 - 1.1.2. Fortalecimiento del Instituto Imani
 - 1.1.3. Apoyo a proyectos de investigación
 - 1.1.4. Valoración del conocimiento tradicional (diálogo de saberes)
- Estrategia 1.2. Fortalecimiento de la extensión académica
 - 1.2.1. Promoción de la educación no formal
 - 1.2.2. Organización y participación en eventos nacionales e internacionales
 - 1.2.3. Articulación de la educación básica y media con la educación superior
 - 1.2.4. Seguimiento a la asociación de egresados

POLÍTICA 2: DESARROLLO DE LA FORMACIÓN

- Estrategia 2.1. Apertura y desarrollo de pregrados
 - 2.1.1. Programas propios
 - 2.1.2. Programas en convenio
 - 2.1.3. Programa Especial de Admisión y Movilidad Académica
- Estrategia 2.2. Consolidación de posgrados
 - 2.2.1. Consolidación Maestría y Especializ. en Estudios Amazónicos
 - 2.2.2. Creación y apertura Doctorado en Estudios Amazónicos
 - 2.2.3. Oferta de posgrados fuera de Leticia
- Estrategia 2.3. Fortalecimiento de planta docente
 - 2.3.1. Movilidad de docentes
 - 2.3.2. Formación de docentes
- Estrategia 2.4. Implementación de la virtualidad
 - 2.4.1. Capacitación de docentes en pedagogías nuevas y TICs
 - 2.4.2. Oferta de asignaturas virtuales
- Estrategia 2.5. Auto-evaluación y acreditación de programas curriculares

POLÍTICA 3: PROYECCIÓN INSTITUCIONAL

- Estrategia 3.1. Internacionalización (alianzas estratégicas)
 - 3.1.1. Programas curriculares internacionales
 - 3.1.2. Movilidad internacional (estudiantes, investigadores, gestores)
 - 3.1.3. Participación activa en organizaciones internacionales (panamazónicas)
 - 3.1.4. Eventos internacionales para mostrar resultados de la Sede

- 3.1.5. Potenciar el IMANI en temáticas estratégicas dentro de la Panamazonia (p.ej., fronteras, geopolítica)
- Estrategia 3.2. Visibilización nacional e internacional
 - 3.2.1. Participación activa en organizaciones regionales y nacionales
 - 3.2.2. Divulgación de los resultados de la investigación
 - 3.2.3. Visibilización de la importancia estratégica de la región andino-amazónica al interior de la comunidad académica y del país en general
 - 3.2.4. Orientación de la política académica y las actividades académicas de la Universidad Nacional de Colombia en la región andino-amazónica
 - 3.2.5. Realización de una cátedra amazónica (M. Ancízar o J.E. Gaitán)

POLÍTICA 4: FORTALECIMIENTO INTERNO

- Estrategia 4.1. Fortalecimiento de la gestión
 - 4.1.1. Desarrollo Organizacional
 - 4.1.2. Mejoramiento de la Gestión
- Estrategia 4.2. Desarrollo del bienestar y la extensión cultural
 - 4.2.1. Desarrollo de la gestión del bienestar
 - 4.2.2. Promoción del bienestar universitario
- Estrategia 4.3. Construcción, dotación y mantenimiento del campus
 - 4.3.1. Plan de Regulación y Manejo (Plan Campus)
 - 4.3.2. Para las funciones misionales
 - 4.3.3. Para el bienestar y la extensión cultural
 - 4.3.4. Para la gestión y la administración

Anexo 5. Resumen de resultados del instrumento inicial.

La información de este anexo fue compilada por la Vicerrectora general y resumida por el profesor Giovanni Muñoz, con base en los elementos comunes encontrados en cada pregunta del instrumento detallado en el anexo número 2, el cual se distribuyó como insumo preliminar para el taller.

Los resultados de este resumen recogen lo manifestado en el instrumento inicial por las siguientes personas:

- Carlos Zarate
- Pedro Polo
- Maria del Rosario Ortiz
- Fernando Franco
- Juan Jose Vieco
- William Sarache
- Allan Wood
- German Ochoa
- Eliana Jimenez
- Solangel Marín
- Rafael Molina
- Pablo Palacios
- Gonzalo Andrade
- Juan Gabriel Leon
- German Palacio
- Luz Teresa Gomez
- Maria Cristina peñuela
- Fabio Zambrano
- Juan Alvaro Echeverri

1.) LABOR LOGRADA POR LA UNIVERSIDAD ACTUALMENTE EN LA REGIÓN AMAZÓNICA.

En general: ¿Cuáles son los logros más importantes que ha obtenido la Universidad Nacional de Colombia en la Región Amazónica?; enumere los proyectos o actividades actuales más relevantes que usted conoce.

- Consolidación y reconocimiento de la Sede Amazonia por su trabajo por más de 10 años como Sede y casi veinte de haber sido fundada como estación de investigación. Consolidación de una planta administrativa y un cuerpo docente altamente calificado en temas amazónicos. La UN Sede Amazonia se visualiza como la única universidad presencial en Leticia, con todo lo que implica este hecho desde los ámbitos de la cultura universitaria, la infraestructura de servicios académicos, el bienestar universitario, la calidad de planta docente y apoyo del equipo administrativo.
- Producción de conocimiento e investigación científica en las áreas de:
 - Ecosistemas acuáticos y terrestres.
 - Sociedad y cultura amazónica (pueblos aborígenes y colonos).
 - Fronteras y poblaciones fronterizas.
 - Desarrollo regional amazónico.
 - Historia amazónica. Apoyo y asesoría a gobiernos locales y a comunidades en formulación de planes de desarrollo, cursos de extensión, gestión ambiental.
- Consolidación de la investigación amazónica mediante la conformación de grupos (Grupos de investigación: Historia, ambiente y política; Desarrollo Regional en la Amazonia; Lingüística y etnología amazónica; Limnología y Ecosistemas terrestres) y líneas de investigación (Líneas: Historias y Culturas Amazónicas, Desarrollo Regional, Biodiversidad y Conservación), reconocidos por Colciencias, con proyectos y actividades en diversas áreas del conocimiento que ha permitido el reconocimiento de la gestión investigativa a nivel nacional e internacional y la alianza (convenios, contratos) con universidades e instituciones públicas y privadas nacionales e internacionales y los productos específicos de dicha gestión (Proyectos de investigación, libros, artículos, pasantías, etc).
- Consolidación de los programas de posgrado (Maestría y Especialización en Estudios Amazónicos: 8 cohortes en Leticia, 2 cohortes en Florencia; y 2 cohortes de especialización en Bogotá). Participación de la Universidad como ente asesor y participante en instancias públicas (SENA, CODECYT, Comité Departamental de Capacitación, Comité de Competitividad de Cámara de Comercio).
- Liderazgo de la gestión y acción cultural en el departamento, en asocio con el Ministerio de Cultura y entes locales (gobernación y alcaldía), adelantando actividades de promoción de grupos culturales locales, talleres de formación, cineclub y cine al barrio, promoción de expresiones culturales de otras Sedes de la Universidad Nacional y del país en la ciudad de Leticia.
- Publicaciones: 20 libros publicados y gran cantidad de artículos indexados en revistas internacionales, nacionales, Notimani (13 números), publicación cultural mensual (La Canoa).
- Grupos de investigación reconocidos a nivel nacional e internacional: Consolidación tres líneas de investigación en: Historias y Culturas Amazónicas, Desarrollo Regional, Biodiversidad y Conservación. Varios grupos de investigación pertenecientes a estas líneas han sido reconocidos por Colciencias.
- Institucionalización y consolidación del Programa de Extensión Universitaria: en Leticia se han formado más de 200 personas del Amazonas en diplomados en diferentes áreas.: (cursos, diplomados, seminarios, encuentros, semestre de fundamentación) en temas de derechos humanos, conservación, estadística, turismo, medio ambiente, legislación indígena, desarrollo regional, historia, entre otros, con más de 1000 participantes en los últimos 8 años.
- Formación de profesionales del Amazonas: hasta el momento se han graduado veinte lingüistas (tres de nacionalidad brasilera), y en el primer semestre de 2008 se gradúan en Leticia aproximadamente otros 30 profesionales amazónicos en diferentes áreas.
- Implementación de programas de pregrado especiales (ingreso por áreas y PEAM) diseñados de acuerdo a los requerimientos regionales y con criterios de integración con el resto del país.

- Consolidación del Semestre de Fundamentación como insumo indispensable para el mejoramiento del nivel de los egresados del bachillerato y el ingreso a la Universidad Nacional.
- Decisión política de negociación, para recuperación de los terrenos del CEDIA, y el montaje del proyecto Estación Científica De Leticia.
- creación del Instituto de Investigaciones científicas Imani.
- Estaciones hidrométricas virtuales sobre la Cuenca Amazónica.
- Participación en el Programa HYBAM del IRD. (www.ore-hybam.org).
- Reconocimiento Pan-amazónico y fuera de Suramerica.
- Inicio y desarrollo de Investigación, Extensión y Gestión en Turismo.
- Proyecto para el fortalecimiento de la educación post-secundaria, SYGA
- Proyecto para el conocimiento de la Ictiofauna amazónica, liderado por el Grupo de ecosistemas acuáticos de la Sede Amazonia
- Proyecto para el conocimiento del funcionamiento y dinámica de ecosistemas terrestres amazónicos- unión con el grupo de la Red Amazónica de Inventarios Forestales RAINFOR, liderado por el Grupo de Ecología de Ecosistemas Terrestres Tropicales de la Sede Amazonia
- Internacionalización: vínculos con académicos e instituciones de Brasil (UFAM, UA, Museu Nacional, Museu Goeldi), Peru (UNAP, IIAP), España, Francia
- Intercambios científicos y académicos entre el programa HYBAM, la Universidad del Estado de Amazonas (Manaus), La Universidad Agraria la Molina (Lima) y la Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira: este convenio se plantea iniciar con al menos un proyecto de investigación en Hidrología espacial y sedimentación de la Cuenca Amazónica con prioridad al intercambio de estudiantes de posgrado).
- Presentación de los resultados del Proyecto ESPA (Ecosystem Services for Poverty Alliviation) (<http://www.ecosystemsandpoverty.org/>. Servicios Ecosistémicos para alivio de la pobreza, Pago por servicios ambientales.), en colaboración con el CIAT y la Universidad de Londres. El informe final está en evaluación. Resultados parciales están disponibles en: <http://www.ecosystemsandpoverty.org/index.php/latest-results/leticia-stakeholders-meeting/>

Mencione las principales actividades que le parezcan destacables en la actualidad, de carácter estratégico, que contribuyan a una mejor visibilidad y desempeño de la Universidad Nacional de Colombia en la Región Amazónica.

- Ofrecimiento de posibilidades de estudio a nivel de posgrado en áreas estratégicas, de interés para estudiantes de todo el país y del exterior
- Proyectos con Cooperación internacional para adelantar actividades de investigación, extensión y fortalecimiento institucional (Proyecto NPT/COL/100, Proyecto con COE Italia.
- Convenios de cooperación con universidades nacionales e internacionales para adelantar programas académicos y de investigación conjuntos (Universidad de Vigo, Universidad de Sevilla, Universidad Autónoma de Madrid, Universidad UNAP de Iquitos, Universidad Federal de Para, Museo Nacional de la Universidad Federal de Río de Janeiro, Universidad de Oklahoma, Universidad de Calgary, Universidad Libre de Ámsterdam, Universidad de Ámsterdam, Universidad de Tilburg, Universidad de Wageningen, Universidad de Utrech, Universidad Federal del Amazonas de Brasil, Centro de Acuicultura de Illinois, Instituto de investigaciones de la Amazonia peruana),
- Gestión en otros departamentos amazónicos (Vaupés, Guainía, Guaviare y Putumayo) para adelantar los programas de postgrado (Maestría y Especialización en estudios amazónicos).
- Actividades de formación que apoyen la preparación de estudiantes y docentes de educación media de la región para facilitar el acceso de los estudiantes a la educación superior (semestre de fundamentación, Comité de capacitación docente del departamento del Amazonas).
- Participación en el proceso del “SIMEGE” – Sistema de Mejor Gestión, que adelanta la universidad Nacional, en todos los macroprocesos (misionales, estratégicos y de apoyo).
- CERES: Si se logra apoyo con las instituciones locales y con el Ministerio de Educación, es un proyecto positivo para los intereses regionales, liderado por la Universidad.

- Convenios y acciones coordinadas con entes locales en actividades académicas, investigativas y de extensión: SENA, SINCHI, Corpoamazonia. Gobernación y Alcaldía, Cámara de Comercio, Unidad de Parques Naturales, Asociaciones indígenas, Banco de la República, entre otros.
- Realización periódica de Seminarios internacionales sobre diferentes temas de importancia amazónica y continental.
- Política de internacionalización de la Sede Amazonia.
- Curso de Contexto Amazónico ofrecido en la Sede Bogotá que cada año sensibiliza más de 200 estudiantes “andinos” sobre la importancia de la región.
- Los eventos de difusión y socialización del conocimiento: el “Mes de la Investigación”, un evento regular que se realiza dos veces al año, durante los meses de Mayo y Noviembre y, que facilita y fortalece las actividades de investigación de la Sede y de la región en general y las alianzas entre la gente, países e instituciones.
- Los acercamientos con Brasil que buscan insertar la Sede dentro del Programa transamazónico.
- Acercamiento para participar en el desarrollo del Programa de Doctorado en Agroecología en asocio con otras instancia intra e interuniversitarias.

Relacione los elementos culturales y organizacionales actuales, que propician una mejor labor de la Universidad en la Región Amazónica.

- Los perfiles específicos que se han delimitado en el quehacer misional de la Sede en la región, enmarcado en sus planes de desarrollo y de acción, donde se destaca la investigación amazónica, la internacionalización, la interculturalidad, la interdisciplinariedad, los derechos humanos, la vinculación con entidades públicas y privadas, la movilidad docente, entre otros.
- Cuerpo docente estable y residente en la región. Conformación de un equipo docente y administrativo competitivo y con compromiso institucional.
- La vinculación paulatina de personas de la región a actividades de gestión, investigación, docencia y extensión, lo que permite un mayor acercamiento y vinculación con la misma.
- Las relaciones proactivas con comunidades indígenas y grupos sociales locales de base.
- Alta vinculación de pasantes y docentes nacionales e internacionales que apoyan los programas académicos, de extensión e investigación.
- El “retorno” de los estudiantes del programa especial de admisión por áreas, algunos ya graduados, nos permitirá generar un vínculo importante entre la Universidad y la región y serán interlocutores y difusores de la gestión institucional vistos desde local con una mayor apropiación.
- Crecimiento y mejoramiento de la infraestructura y servicios de la Sede (alojamientos, aula universidad virtual, ampliación de espacios recreativos, sendero ecológico, ampliación aulas clases, mejoramiento de techos, ampliación biblioteca, mejoramiento red aires acondicionados, construcción laboratorio de limnología, ampliación espacios de apoyo a la gestión académica y administrativa, dotación equipo de cómputo y mobiliario, mejoramiento de redes hidráulicas, sanitarias y eléctricas, que sin duda apoyará positivamente la gestión académica y administrativa de la Sede.
- Propuesta del “Plan Campus” que intenta ser un plan de ordenamiento interno del campus, que determine el uso del suelo, la evaluación del desempeño de la infraestructura y redefinición de los modelos arquitectónicos, los requerimientos de espacios y servicios de acuerdo con el Plan de desarrollo de la Sede, incluyendo elementos de conexión con la ciudad.
- Diagnóstico y acciones específicas para el mejoramiento del clima organizacional y el ambiente laboral.
- Redefinición de la estructura de la Sede (en construcción), de acuerdo a un modelo eficiente y congruente con su gestión misional.
- Ampliación de la planta docente y administrativa.
- Necesidad de mejorar las condiciones salariales y de vida de los funcionarios administrativos y de los docentes de la Sede.
- Expectativas en materia de bienestar universitario, atención en salud, recreación y cultura.
- Relación con los pueblos indígenas y la sociedad local
- Estudiantes indígenas y mestizos de la región y sus grandes potencialidades

- Estudiantes del interior de Colombia y extranjeros de Brasil, Perú, España.
- Los programas de movilidad nacional e internacional.
- La política de la UN en torno a la investigación y su financiación.
- Equipo relativamente pequeño facilita trabajo conjunto
- Descentralización y autonomía con responsabilidad (p.ej. rendición de cuentas)
- Multidisciplinariedad de los profesores
- Tener oficina de coordinación interinstitucional en Bogotá; Oficina de Enlace.
- Alto nivel de formación y experiencia amazónica de los docentes y coinvestigadores. (De 11 profesores, 3 tienen doctorado y 8 maestría de los cuales 5 cursan doctorado).
- Gran capacidad de gestión y ejecución de proyectos interinstitucionales a nivel nacional e internacional.
- Ambiente físico agradable y apropiado para el trabajo.
- Vinculación paulatina a los proyectos de la Sede de egresados amazónicos en la Maestría en Estudios Amazónicos y profesionales de Ingreso por áreas.
- Permanente vinculación de expertos nacionales y extranjeros a proyectos de investigación y labores de docencia.
- Vinculación permanente a proyectos de investigación y relaciones fluidas con indígenas.
- La Diversidad cultural y biológica en la región Amazónica son los elementos que han nutrido la labor de la Sede Amazonia.
- Autonomía relativa de la Sede, de carácter administrativo
- Gestión de recursos de cooperación internacional
- Buenas relaciones de vecindad y cooperación con comunidades indígenas de la región
- Campus abierto a la gente. Relaciones de cordialidad entre miembros de la comunidad universitaria.

Acorde con las siguientes categorías, mencione los principales factores que actualmente influyen sobre el desarrollo, la calidad y la pertinencia de las labores misionales de la Universidad Nacional de Colombia en la Región Amazónica.

Categoría. Fuerzas políticas (Gobierno)

- No hay compromiso de los actores políticos regionales (Gobernación, Alcaldía, institutos nacionales como SINCHI, organizaciones políticas indígenas) con el proyecto de la Universidad Nacional.
- Inclusión dentro de los planes de desarrollo departamentales y municipales de aportes para apoyo a estudiantes de los corregimientos (estadía en Bogotá y Leticia)
- Positivamente: credibilidad y confianza en la institución y ser considerada como un referente importante para asesoría y orientación. Esta referencia no sólo se tiene a nivel local sino nacional (Ministerio de Educación, SENA, Ministerio de Cultura, etc.)
- Negativamente: las limitaciones que implica el manejo político y sus diversos intereses especialmente a nivel local que no siempre tiene en cuenta la academia para el apoyo de la gestión y la planificación en áreas comunes.
- Peligro de 'apropiación' de la UNC por Gobierno Nal para fines propios
- La ausencia de una política y una visión estratégica amazónica de la Universidad Nacional desde el nivel central dificulta algunas labores a nivel local.
- La gestión de la Sede Amazonia en el ámbito local y amazónico se constituye en una clara forma de proyección internacional de la Universidad Nacional.
- El manejo clientelista del departamento del Amazonas dificulta que se trabaje más decididamente con las instituciones locales en proyectos de importancia regional.
- Formulación de planes y estrategias para el manejo sostenible de la biodiversidad y la investigación científica.
- Vínculos con actores que adelantan programas de impacto en la región.
- Dificil acceso a las zonas de estudio (Cuenca alta y media del Caquetá especialmente) por presencia de guerrilla.

- La UN es socio estratégico del Estado en la construcción de Nación. La Región Amazónica es de alto potencial e interés político, económico, ambiental en el mundo. Es una frontera estratégica para el País.
- No hay compromiso de los actores políticos regionales (Gobernación, Alcaldía, institutos nacionales como SINCHI, organizaciones políticas indígenas) con el proyecto de la Universidad Nacional.

Categoría, Proyecto de Universidad

- Ausencia de una política de regiones de la Universidad Nacional.
- Persistencia de un esquema centralista.
- Relaciones de subordinación en las decisiones sobre oferta y procesos académicos.
- Desbalance entre el perfil y la dimensión futuros de la Sede y las posibilidades y expectativas de la Universidad.
- Fricción entre las perspectivas de universidad vistas desde la región y los imaginarios desde el nivel central y las Sedes andinas.
- La presencia y consolidación de la universidad en la Amazonia debe contar con el apoyo decidido de todas las instancias de la universidad, en especial las directivas.
- La misión de la UN empata perfectamente con la necesidad de fortalecer las Sedes en proyectos de impacto regional. El proyecto Multisedes puede beneficiar ampliamente a la Sede en Amazonas.

Misión y visión contextualizadas para la región

- La Sede se ha consolidado en la frontera Colombia, Brasil y Perú con su programa de investigación y está fortaleciendo sus programas de extensión, educación y gestión con los actores locales amazónicos
- Contribución a la consolidación de un modelo Multisedes, que permita vincular las capacidades de diferentes Sedes que son relevantes para la región amazónica.
- Fortalecimiento de la educación secundaria – bioprospección – investigación científica
- Las directivas de la Universidad Nacional carecen de un proyecto y visión estratégica sobre las Sedes de presencia nacional. De hecho, administraciones pasadas escasamente la han sostenido, y en algunos casos la han minado.

Categoría, Acciones de la Universidad

- Incertidumbre sobre la consolidación de la estructura organizativa y directiva de la Sede.
- Persistencia en sectores de la universidad (directivos y docentes) de la concepción de las Sedes de frontera como menores de edad. Restricción de la autonomía de estas Sedes.
- Entropía institucional. Distorsión o entorpecimiento de la gestión académica y administrativa por imposición de procesos y procedimientos, dinámicas de control exógenos no siempre necesarios o justificables.
- Subordinación de una estructura simple dentro de la dinámica de una estructura compleja.
- La Sede ha planteado dentro de sus objetivos misionales actividades que responden a los requerimientos locales en investigación, docencia y extensión y los intereses nacionales e internacionales en las mismas áreas, con énfasis en lo amazónico.
- Mecanismos y normas actuales de financiación de la investigación.
- Políticas de movilidad.
- Normativas actuales de creación y apertura de programas curriculares.
- La Sede Amazonia tiene capacidad de actuar en múltiples áreas y dar respuesta demandas de diferentes sectores en la Amazonia.
- Posición débil de las Sedes de Presencia Nacional frente al Estatuto General
- Continuar apoyando los procesos de la Sede como la hace esta actual administración de la Universidad.

Categoría, Posición estratégica de la Región y Ubicación geográfica

- Relativo aislamiento del centro del país y articulación con Brasil y Perú por vía fluvial. Posición central entre dos grandes ciudades amazónicas Manaus e Iquitos. La conurbación Leticia-

Tabatinga junto con Benjamín Constant, Puerto Nariño y Caballococha se constituyen en el tercer núcleo de doblamiento del alto Solimoes (como se denomina el curso superior del río Amazonas en Brasil).

- El trapecio amazónico ocupa un lugar equidistante con respecto a las amazonias Boliviana, Venezolana
- Alta pertinencia estratégica por estar en una región de interés mundial.
- Ubicación geográfica: dificulta y aumenta costos de las actividades
- Geográficamente, Leticia está ubicada casi en el centro de Suramérica, su posición fronteriza con Brasil y Perú y sobre el Río Amazonas, en el eje Manaos – Iquitos permite una comunicación permanente y fluida con los países de la cuenca Amazónica. Esta es una condición que debe ser mejor aprovechada.
- Debido a la posición de la Sede la UN debería interactuar con trabajos conjuntos las demás instituciones de investigación de Leticia, del Perú y de Brasil y las demás Sedes de la UN, solos no se puede.
- Particularmente, gracias a su fácil accesibilidad nacional e internacional, Leticia ha resultado ser un lugar estratégico para la realización de seminarios, talleres y reuniones en general sobre propuestas/proyectos/seminarios que involucran la participación de diferentes socios pertenecientes a los países que integran la cuenca amazónica.

Categoría, Infraestructura de la Universidad en la Región

- Es fundamental la legalización de la estación de prácticas forestales El Zafire.
- La universidad cuenta con una infraestructura básica (aulas, áreas administrativas y docentes, centro de cómputo, aulas de informática, laboratorios, alojamientos, taller, áreas de recreación y deportes, auditorio, cocina y baños, sendero ecológico, infraestructura de redes eléctricas, sanitarias e hidráulicas) que corresponden a un proyecto de arquitectura tropical que en general goza reconocimiento por condiciones ambientales y físicas generosas y aptas para el trabajo y el desempeño de los servicios de apoyo académico. Actualmente se están adelantando la construcción de otras obras (descritas en el punto c) que sin duda mejorarán la capacidad y calidad de la infraestructura.
- Las necesidades de proyección de la Universidad no podrán ser satisfechas con la infraestructura actual. No puede construirse más infraestructura sin un rediseño total del campus o la adquisición de otros espacios.

Categoría, Demografía, Reglamentación social y valores culturales

- El acceso de la población indígena a la universidad es muy limitado. No existen mecanismos para permitir la expresión, difusión y reconocimiento dentro el ámbito universitario de los saberes o conocimientos de las sociedades nativas.
- Población variada culturalmente, con alta presencia indígena e influencia de colonos de diferentes partes del país. Se requiere por tanto dar respuesta a un población que aunque muy pequeña (alrededor de 50.000 habitantes de Leticia y comunidades vecinas), con variados intereses y cultura. En promedio se gradúan 800-900 estudiantes en la ciudad de Leticia y poblaciones aledañas, muchos de ellos con interés en programas "clásicos".
- Aunque no muy fuerte se empieza a sentir impacto del conflicto armado nacional (desplazamiento y relaciones con países vecinos),
- En una sociedad reducida en número y marginada por el resto de la nación, la universidad puede generar procesos que contribuyan a superar la deuda social del Estado colombiano con sus ciudadanos
- Las políticas y principios de la UN son acordes y pertinentes para las exigencias de un país multicultural.; potencial de la Sede en Amazonas para integrar el país y la misma universidad en un proyecto de Nación más robusto. Lamentablemente, falta más política favorable por parte del Gobierno para fortalecer la presencia de la Universidad en esa región.
- Baja densidad poblacional disminuye beneficio/costo, lo cual indica un papel más importante para la U. pública
- Presencia de la Universidad tiende a ser muy bien recibida.

- La población de Leticia, el departamento y la frontera es mayoritariamente joven e infantil, la mayoría con intereses en continuar su formación educativa.
- La cobertura de la Sede está muy limitada a la región del sur del Trapecio. En los posgrados tenemos muy pocos estudiantes de la región.

Categoría, Cambios en la economía y en las estructuras socioeconómicas

- Procesos actuales de reconversión económica en las áreas de turismo y medio ambiente, pesca, forestería, infraestructura y servicios. Interés actual del estado de implementar políticas de ciencia y tecnología o competitividad de acuerdo a los modelos imperantes exógenos. Interés de articular primero la Amazonia al mundo a través de la satisfacción de necesidades globales (p. ej. Agrocombustibles) antes que de las necesidades de la región (p. ej. Soberanía alimentaria), o la integración de la panamazonia (p. ej. Consolidación de un mercado regional).
- La ciudad y la región en general han tenido históricamente un tratamiento centralizado y “paternalista” desde el Estado. El mayor empleador y dinamizador económico hasta hace algunos años fueron los entes territoriales (gobernación y alcaldía), hasta que se produjo los procesos de reestructuración. Esto aunado a la crisis en el sector pesquero que también ocupaba un renglón importante en la economía local, ha agudizado la crisis de empleo y económica en general. En las comunidades aledañas, especialmente indígenas se presenta economía de subsistencia. En Leticia el comercio y el turismo se presentan actualmente como alternativas en el renglón económico. La ciudad aún tiene fuerte influencia de negocios ilícitos asociados con el narcotráfico que a la vez generan procesos de violencia paralelos.
- Incipiente ‘desarrollo’ implica mayor papel para la Universidad pública: provee servicios en formación y generación y divulgación de conocimiento que otras instituciones no pueden
- Si bien la economía local tiene fuertes raíces en la economía de subsistencia y medios de vida tradicionales, cada vez hay una mayor tendencia del empleo informal e institucional y del comercio informal. La capacidad de ahorro es limitada.
- La demanda por servicios públicos, educación y alimentación que aumenta día a día por la migración hacia la ciudad, está lejos de ser satisfecha con los recursos humanos y presupuestales actuales.
- La historia colonial y de bonanzas económicas han dejado una idea del dinero fácil y el mínimo esfuerzo lo cual se puede reflejar en baja participación y compromiso en procesos de largo plazo
- Procesos de Urbanización
- Procesos de Secularización
- La región es muy sensible a la evolución de la economía, pues depende de los impulsos externos, generando ciclos que afectan a las sociedades locales
- Una región sin economía propia, conformada por funcionarios y comerciantes y dependiente de insumos de todo tipo desde afuera. Los indígenas esperando ayuda del gobierno y ONGs.

Categoría, Elementos que representan riesgo para las actividades misionales

- Cultura local que no aprecia la educación (ha empezado a reevaluarse y la presencia de la Universidad ha sido importante en ello).
- “Desprecio” de algunos sectores por la investigación y sus resultados.
- Falta de planificación y cooperación de las instituciones locales en el área de educación e investigación.
- Fluctuaciones de relacionamiento con instancias directivas de la Universidad Nacional y con los gobiernos locales.
- Altas tasas de deserción, especialmente en las actividades de extensión.
- Sostenibilidad de los programas académicos implementados (oferta y demanda laboral).
- Liderazgo institucional (educación) correspondiente a intereses políticos locales.
- Bajos niveles económicos y desempleo en la región.
- Extensión del conflicto armado en el trapecio amazónico.
- Presupuesto y limitaciones actuales en la planta docente.
- Baja visibilidad puede conducir a cuestionar pertinencia
- Altos costos y bajos beneficios puede conducir a cuestionar factibilidad
- El debilitamiento de los programas de extensión.

- La falta de difusión (e implementación en los casos dados) de los resultados de investigaciones.
- La construcción de otra base militar en inmediaciones de la Sede.
- Bajo nivel académicos de los aspirantes
- Negativamente: carencia de conocimiento de política del quehacer de la Universidad en la Amazonia, por parte de las últimas administraciones de la Universidad Nacional
- Abandono del nivel central. Profesores que migran por falta de condiciones de bienestar. Carencia de programas estables (sobretudo pregrado) que enraícen la Sede en la región.

Categoría, El pregrado y el postgrado en la región

- La ciudadanía lo espera y la Universidad tiene la posibilidad de brindar muchos programas útiles para la región y el país, e inclusive internacionalmente.
- Ampliación de programas de pregrado en otros departamentos amazónicos: proceso de diagnóstico y formulación convenios.
- Tecnología forestal: a iniciar en el primer semestre académico de 2009, en convenio con la Sede Medellín-
- Se destaca la vinculación de graduados del programa de la Maestría y la especialización a instituciones locales y a la misma Universidad.
- La Sede debe aprovechar mejor su ubicación para atraer estudiantes de todo el mundo y buscar financiación internacional en temas de interés investigativo mundial. La Amazonia es una región de interés de investigadores en diversas áreas. Formar estudiantes de pregrado sin una proyección clara a su inserción en el mundo laboral es un error. Los pregrados, por ahora, deben manejarse en asocio y colaboración con otras Sedes en áreas de interés regional. Abrir pregrados sin planta docente, es una irresponsabilidad y una acción condenada a la baja calidad. Veo muy interesante la posibilidad de doctorados con profesores de todas las Sedes en temas estratégicos para la región y para el país.
- Excesivo control desde el centro puede quitar flexibilidad necesaria para cumplir misión en contexto regional
- En el Amazonas se gradúan unos 900 bachilleres al año, la oferta de pregrados de calidad es casi nula y las opciones de vida (empleo, formación técnica o superior) son limitadas.
- El posgrado y la Maestría en Estudios Amazónicos se han consolidado con investigaciones pertinentes pero con mínima participación de los locales.
- Pregrado Positivamente, interés relativo. Negativamente implementación intermitente de los programas e inadecuada financiación para los mismos. Escasa organización institucional para los mismos.
- Posgrado: Positivamente: demanda cada vez mayor del programa por parte de estudiantes de la región y fuera de la región, nacionales y extranjeros (región es persona colombiana, peruana o brasileña)
- Fortalecer el programa de maestría invitando a los docentes de las demás Sedes que tiene la capacidad y la formación a participar en ella, desarrollar un programa de doctorado en asocio con el SINCHI.
- Impacto inestable de narcotráfico
- Políticas estatales que monetarizan comunidades indígenas

Categoría, Relaciones entre las Sedes de la Universidad

- La coordinación entre esta Sede y las demás Sedes a pesar de haber sido fructífera en algunos casos, se caracteriza por su atomización, dispersión de recursos y talento humano, ausencia de canales de comunicación institucionales, inequidad en algunos casos (se expresa en términos o actitudes paternalistas, de desconfianza, superioridad, etc).
- Se han ido consolidando pero la Sede debe “aprovechar” más los recursos humanos, técnicos, económicos, etc. que le pueden brindar las otras Sedes de la universidad, especialmente en programas de formación, extensión e intereses de investigación conjuntas (fortalecer la política de movilidad docente y mecanismos de cooperación que permita utilizar equipos, insumos, tecnologías, etc.). Igualmente en asesoramiento de gestión dada la estructura pequeña de la Sede (jurídica, arquitectónica, planeación, etc.).

- Se requiere mayor información de dependencias de otras Sedes sobre gestión en el Amazonas (a veces conocemos sobre la realización de actividades por otras dependencias de la Universidad por terceros y no por la misma dependencia que las adelanta). Se requiere unificación en la gestión institucional y la Sede puede apoyar su gestión.
- Es uno de los mayores potenciales que tiene la Sede Amazonia para su desarrollo. La tendencia en el mundo es asociarse y colaborar para crecer. La Sede Amazonia debe explotar mejor las posibilidades que las normas le dan para trabajar en conjunto con otras Sedes.
- Altamente importante para formar recurso humano regional y también para legitimación de la institución
- Tamaño de la región dificulta poder extender servicios académicos a una parte representativa de ella
- La cooperación entre la Sede y la Facultad de Ciencias Humanas se debe extender a las demás Facultades y Sedes de la Universidad.
- Se deben desarrollar varias alianzas con las dependencias de las demás Sedes para desarrollar actividades conjuntas utilizando las fortalezas humanas de cada Sede para no duplicar esfuerzos y no malgastar recursos
- Ha sido un esfuerzo prácticamente unilateral de la Sede Amazonia hacia las otras Sedes. La relación se ha fortalecido, en especial y gracias a los seminarios avanzados de la maestría y a los trabajos de los profesores con grupos de investigación de otras Sedes.
- Es lo lógico, pero las Facultades son mezquinas con sus profesores y recursos. Casi todo lo que se ha hecho es vía contacto con profesores e investigadores individuales.

Categoría, Relaciones entre la Universidad y otros entes de la Región

- A pesar de las buenas relaciones interinstitucionales hace falta un reordenamiento institucional de la región que evite las duplicidades, los celos institucionales por la información, la ineficiencia en la gestión interinstitucional. La inestabilidad política y de gobierno hace difícil establecer comunicación de largo aliento con los gobiernos locales y departamentales. La representación de la Universidad en algunas instituciones de orden regional es inestable, coyuntural y no cuenta, como en el pasado, con la participación de la Sede Amazonia. (v.gr. Participación en las juntas directivas del Instituto Sinchi, Corpoamazonia, UNAMAZ)
- la UN tiene un número alto de convenios nacionales e internacionales que debe explotar. El papel de la ORI debería ser más eficiente en este caso. La Sede Amazonia es de alto valor estratégico para el mundo.
- La Sede Amazonia ha logrado establecer muy buenos vínculos con universidades e institutos de Brasil y Perú. La Sede a través de sus grupos ha logrado establecer buenas relaciones con otras universidades e institutos que tienen intereses particulares en la región.

5) RESULTADOS DESEABLES EN EL FUTURO (CAMBIO CUALITATIVO - 2030)

- a) **¿Qué acciones de tipo estratégico debería estar abordando la Universidad Nacional para la Región Amazónica?**
- Diseño de una oferta de pregrados adecuada a las necesidades económicas, sociales, culturales y ambientales de la región y que apoye los procesos de intergración región-nación y frontera.
 - Fortalecimiento del Instituto Amazónico de Investigaciones IMANI y de sus grupos de investigación. Creación de otros grupos.
 - Una política de ciencia y tecnología de la Universidad para la región amazónica.
 - Diseño e implementación de programas de pregrado y posgrado que involucren población del resto del departamento del Amazonas y de los demás departamentos amazónicos.
 - Estrategia de trabajo coordinado con entes encargados de la gestión de la educación superior a nivel regional: secretarías de educación municipal y departamental, SENA, Uniamazonia, universidades vecinas de Tabatinga y Bejamin Constant (Brasil) y otras universidades que hagan presencia en la región.
 - Mayor vinculación con los organismos políticos locales (Concejo, Asamblea) y crear mecanismos de apoyo por los mismos a los estudiantes de la Universidad.

- Estrategia de movilidad y cooperación con otras Sedes y dependencias de la Universidad Nacional que permita aprovechar los recursos humanos, docentes, técnicos y los programas que apoyen la gestión misional de la Universidad en la región
- Herramientas institucionales de difusión de los resultados de la gestión misional (investigación, docencia y extensión).
- Aplicabilidad de los resultados de la investigación que generen procesos de desarrollo local.
- Política de seguimiento, asesoramiento y acompañamiento a graduados de pregrado y posgrado para que formen parte inclusiva y decisiva en el direccionamiento de la región.
- Plan de desarrollo a largo plazo consecuente con el desarrollo de la región amazónica, lo cual implica en principio adaptarse a los cambios de la misma.
- Programa de extensión que tengan en cuenta no sólo los requerimientos institucionales locales sino también la empresa privada e iniciativas sociales, los cuales no han sido muy tenidos en cuanto hasta el momento.
- Comprometerse a fondo con el destino de la región a través de sus tareas misionales de docencia, investigación y extensión, rompiendo los rígidos esquemas de la educación y la investigación formal, y planteando alternativas al modelo dominante neoliberal de la educación.
- Profundizar las relaciones institucionales internacionales
- Mayor compromisos de todas las instancias de la universidad en los programas académicos de docencia, investigación y extensión de la Sede Amazonia
- Intervención en la definición de políticas estratégicas de desarrollo regional.
- Consolidación como una Sede de investigación en temas de interés mundial relacionados con el Amazonas.
- Consolidación de un programa de colaboración con otras Sedes para favorecer la apertura de programas curriculares de alta pertinencia regional.
- Aumento de incentivos para mejorar la movilidad de profesores de otras Sede hacia las Sede de frontera.
- Apoyo al desarrollo de la región, para la región
- Generar alianzas internacionales especialmente con otras universidades e instituciones de investigación de la Amazonia: tanto para la U como para la region.
- Mejorar la calidad y cantidad de la participación en la organización del Tratado de Cooperación Amazónica OTCA y la Asociación de Universidades de la Amazonia UNAMAZ.
- Apoyar las iniciativas de la Sede Amazonia en la formulación e implementación de una política amazónica.
- Implementar un nodo de la Oficina de Relaciones Internacionales-ORI- para potenciar las relaciones fluidas con los vecinos amazónicos y fortalecer el trabajo de la Universidad en la cuenca amazónica.
- Ofrecimiento y/o participación con otras entidades de un doctorado que permita fortalecer la investigación y formación en temas amazónicos.
- Que la Universidad pueda ejercer acciones enmarcadas dentro de las Agendas de Ciencia y Tecnología y de Competitividad del País, pensando en responder y aportar significativamente a las necesidades ambientales y sociales de la región con miras al desarrollo sostenible.
- La realización de estudios de bioprospección en diversidad biológica y la solicitud de contratos de acceso a recursos genéticos para la realización de proyectos de investigación de importancia para la región y le país.
- Implementación de un estatuto General que reflejen los postulados misionales de la Universidad.
- Implementar la cultura de planeación estratégica situacional.
- Puesta en marcha de Vicerrectoría de Investigación, sobre la base de un diseño una política de investigación ajustadas a las realidades de las regiones en donde la Universidad Nacional tiene presencia.
- Articulación de acciones conjuntas con las demás instituciones del estado que funcionan en la región como el SINCHI y CORPOAMAZONIA e instituciones del Perú y Brasil y el Tratado de Cooperación Amazónica.
- La universidad debe concentrarse en el desarrollo de planes sostenibles de manejo en concordancia con actores locales o actores de países vecinos a diferentes
- Investigación pertinente con sentido dirigido a la descolonización mental

- Formación profesional apropiada y adecuada
- Fortalecimiento de la Cooperación internacional
- Fortalecimiento de las relaciones intra Universidad
- Mejoramiento de las redes de investigación amazónicas nacionales e internacionales; Apoyo a proyectos de los grupos de investigación, en especial los que abordan temáticas de largo plazo
- Apoyo a proyectos conjuntos con otros grupos de investigación nacionales y/o internacionales
- Apoyo a la participación de los investigadores de los grupos de investigación en seminarios y eventos internacionales.

b) ¿Cuáles deberían ser las actividades por las que en el largo plazo podría ser destacada o reconocida la actuación de la Universidad en la Región Amazónica?

- Por la formación profesional de los futuros sectores dirigentes del departamento y la región.
- Por la difusión nacional e internacional del conocimiento sobre los pueblos aborígenes y sobre sus potencialidades de desarrollo.
- Por la participación en el diseño e implementación de propuestas de desarrollo alternativo para la región amazónica.
- Por la participación en el diseño e implementación de propuestas de integración fronteriza.
- Consolidación como institución de educación superior (pregrado y posgrado) líder en la región amazónica, a nivel nacional y regional internacional, con perfiles de alta calidad y ampliación planificada de cobertura, y con programas adaptables a los requerimientos locales.
- Programas de formación (extensión) específica en las áreas de desarrollo regionales: turismo, asuntos indígenas, desarrollo, medio ambiente, productos verdes, etc.).
- Fortalecer procesos de formación y capacitación en comunidades indígenas en temas de organización, liderazgo, autogobierno, manejo de recursos, autogobierno, etc.
- Consolidar al Instituto Imani como uno de las instituciones líderes en los temas de investigación amazónicas.
- Organización interna eficiente, que cuente con los cargos académicos y administrativos suficientes y tenga definidas con claridad sus funciones, con una infraestructura física y de servicios idónea y cuente con políticas de bienestar, capacitación, etc. satisfactorias y un sistema de evaluación y rendición de cuentas que permita mostrar resultados, realizar ajustes y planificar.
- Una clara contribución a la transformación en la forma de ver el bienestar, la conservación y el desarrollo de la gente y de los sistemas naturales de la Amazonia.
- Alto nivel de formación académica
- Incidencia en las políticas públicas para que propendan por un desarrollo acorde con la población y el ambiente amazónicos.
- Cultura ciudadana; Respeto del otro.
- Generación de conocimiento pertinente para el fortalecimiento del país en temas de interés estratégico relacionados con el Amazonas. La UN puede convertirse en un referente de conocimiento mundial atractivo para otras universidades y en una Institución de obligada consulta para la construcción de política económica, ambiental, social, cultural, etc., Relacionado con el Amazonas.
- Institución formadora de capital humano de alta calidad en la Amazonia, para la Amazonia y el país.
- Incidencia en las acciones y en las políticas públicas locales y departamentales.
- Liderazgo en investigación y formación académica de alto nivel en la zona de triferontera con Brasil y Perú.
- Reconocimiento de la Sede Amazonia como un importante centro de conocimientos en el eje Manaos – Iquitos del río Amazonas.
- Liderazgo local y regional en la producción de conocimientos sobre el papel de la Amazonia en el conflicto interno en Colombia y temas globalmente estratégicos como la conservación de la Amazonia y su papel en el cambio climático.
- Reconocerse como la Institución de Educación Superior Pública que contribuya a la formación profesional de los amazónicos.

- La Universidad puede destacarse como Centro de Excelencia en la Región dado su papel en la generación de conocimiento amazónico y, como una de las Instituciones más importantes en investigación dada la trayectoria de la Sede.
- Fortalecer y mejorar la capacidad de gestión a nivel Internacional con otras Instituciones y Países.
- Institución de programas de pregrado y postgrado acreditados
- Investigaciones que contribuyan a mejorar las condiciones sociales, económicas, ambientales y culturales de la región.
- El fortalecimiento de los grupos de investigación y el instituto IMANI para la realización de investigaciones de importancia para el departamento y le país.
- Estudios sobre biodiversidad que permitan conocer el potencial de la zona
- Integración con las comunidades indígenas.
- Integración internacional con proyectos de gran impacto transamazónico
- Concebir la región amazónica como una región estratégica para el desarrollo del país. A través de la puesta en marcha de políticas tales como cooperación regional para conformación de alianzas estratégicas para conformación de la universidad pan-amazónica.
- Programa de Doctorado apoyado mediante un convenio con el SINCHI que permita varias aspectos 1- Vinculación como docentes a los investigadores con título de PHD del SINCHI tanto para dictar clases como para dirigir tesis, 2- apoyar las actividades de investigación con la infraestructura del SINCHI disponible en Leticia, 3- Vinculación de los estudiantes tesisistas a los proyectos que tiene el SINCHI
- La Universidad debería tomar la delantera en acciones que involucren la conservación, el turismo ambiental; liderazgo en etnobotánica, fitoquímica de plantas de la región y conocimiento detallado de los recursos naturales de la región (énfasis especial en el conocimiento del recurso hídrico)
- Anfitriona de estudiantes extranjeros
- Escuela de español
- Puerta de proyección internacional de la Universidad en su conjunto.

c) Mencione otros resultados deseables para el futuro, que a su criterio la Universidad debería cumplir o desempeñar en la Región Amazónica.

- Ampliar la cobertura con calidad en educación superior, que incluya corregimientos y grupos vulnerables (indígenas, desplazados, sectores económicos deprimidos, etc.)
- Mejorar los canales de comunicación con entes públicos y privados que permitan consolidar acciones conjuntas en pro de la región.
- Mejorar los canales de divulgación de la gestión institucional y los productos específicos de su quehacer misional (institucionalizar actividades en radio, prensa y televisión local); consolidar un sistema de publicaciones y difusión de los materiales amazónicos producidos por la Universidad Nacional tanto a nivel local como nacional y de la cuenca amazónica.
- Consolidar la internacionalización de su gestión misional y las actividades de cooperación internacional.
- Atención a la formación de otros sectores de la población a los cuales no se ha llegado hasta la actualidad (empresa privada y productiva, sectores financieros y económicos, comercio, entre otros).
- Planeamiento urbano de las ciudad de Leticia
- Contribución a la solución en la oferta de servicios públicos y de saneamiento ambiental.
- Llenar vacíos que otras instituciones no pueden/deseen cumplir, sea por costos, dificultades, etc.
- Optimizar y potenciar el funcionamiento de la Biblioteca de la Sede Amazonia tanto para personas vinculadas a la Universidad como a externas.
- Ampliar la presencia a otros departamentos amazónicos.
- Institucionalizar el sistema de Bienestar estudiantil y regularizar el seguro y la prestación de servicios de salud para los estudiantes.
- Que la Sede se convierta en asesora del Ministerio del Medio Ambiente en temas de biodiversidad.

- La Universidad deberá formar por lo menos el 60% de los estudiantes egresados de los colegios de la región amazónica colombiana.
- Servir de enlace del Estado colombiano en la región
- Desarrollar tecnologías limpias en la región
- Desarrollar estrategias que sirvan de ejemplo para la región en el tema del Uso Sostenible de la Biodiversidad.
- Generar foros en la región sobre temas puntuales que brinden soluciones urgentes a la comunidad, utilizando toda la capacidad de convocatoria, infraestructura y recursos humanos de toda la Universidad en sus 7 Sedes.
- Que el accionar de la UN permita transformar las elites dirigentes, produciendo dirigentes más Capacitados, que no reproduzcan las políticas nacionales sin una adecuación a las condiciones Específicas de la Amazonia

d) Cómo debería planearse y administrarse la actuación de la Universidad Nacional en la Región Amazónica en el 2030 y cuál debería ser la visión del papel de la Universidad en la Región Amazónica?

- Una Sede autónoma, con recursos suficientes para consolidar su presencia en toda la Amazonia colombiana, con una articulación eficiente académica y organizativa con el resto de la Universidad, una capacidad de incidir sobre los procesos económicos y sociales regionales, un papel decisivo en la formación de los profesionales encargados de dirigir esos procesos.
- La Universidad Nacional de Colombia a través de su Sede Amazonia deberá ser reconocida como la entidad más importante de educación superior pública de la región amazónica, así como la entidad más seria de generación de conocimiento científico en las áreas de ciencias naturales y ciencias sociales de la región. Una Sede aceptada socialmente y políticamente, querida por las poblaciones como propia por garantizar el acceso a la educación a la población pobre del departamento y por haber dado acceso a la población indígena y haber incorporado su conocimiento y saberes a propuestas de desarrollo propio de la región.
- Es necesario darle a la Sede una estructura organizacional apropiada, así como mayor autonomía para gestionar ágil y efectivamente los procesos.
- Una planeación por objetivos que involucre un destino mejor para la sociedad y la naturaleza amazónicas y un sistema de indicadores de gestión que midan año por año los resultados.
- Programas académicos de pregrado diseñados para las especiales condiciones de la región amazónica.
- Programas interdisciplinarios de pregrado y posgrado
- Alianza con universidades amazónicas de los otros países de la cuenca para la oferta de programas académicos de pregrado y posgrado
- Consolidar alianzas con otros centros académicos en Europa y E.U.
- Una Sede de generación de conocimiento, de alta pertinencia para el Estado y de consulta obligada en temas amazónicos. Una Sede con alto flujo de investigadores nacionales y extranjeros, reconocida por sus aportes en el ámbito mundial. No la veo como una Sede de pregrados, excepto en esquemas colaborativos con otras Sedes. Tal vez en un futuro, con la certeza de planta docente, se pueda tener programas de pregrado sostenibles y de alta calidad, pero en temas de vanguardia y de interés nacional y mundial para el Amazonas.
- La Universidad debe flexibilizarse en sus áreas de planeación y administración de manera que se faciliten la ejecución de proyectos de acuerdo con la diversidad cultural y ambiental regional.
- La Universidad Nacional debe y puede mejorar su presencia en la región utilizando el capital humano actual, bajo modalidades como movilidad docente hacia la región, proyectos inter-Sedes y mayor visibilización (y menos estigmatización) en las Sedes Andinas, de la labor de la Sede Amazonia.
- Ser la mejor institución de investigación científica, de alta calidad y competitividad, comprometida con la región amazónica, sus actores y el país, formadora de recurso humano altamente capacitado para las necesidades de la región contribuyendo en alianzas interinstitucionales a los procesos de desarrollo sostenible.

- En este sentido la Universidad Nacional debe convertirse en un actor obligado y fundamental a la hora de definición e implementación de políticas para la región.
- Fortaleciendo la Autonomía con responsabilidad
- Como un vector de transformación de lo público en la Amazonia.

3. ASPECTO ORGANIZACIONAL FUTURO

a) Cuáles debería ser la infraestructura necesaria de acuerdo a su criterio, para lograr en el 2030 la visión del papel de la Universidad en la Región Amazónica?

- La infraestructura de la Sede Amazonia debería pensarse para soportar una población permanente aproximada al medio millar de estudiantes y deberá pensar, con el espacio actual, en rediseñar sus construcciones para más de un piso, ensanchar su área de laboratorios, optimizar el área de bibliotecas (también en más de un piso). Construir un auditorio de mayor capacidad (200 a 300 personas) y ensanchar la infraestructura utilizable en actividades culturales, deportivas y de bienestar.
- El Plan Campus (ordenamiento del campus de la Sede) debe orientarnos sobre las acciones futuras en las decisiones a tomar sobre las nuevas construcciones que deben adelantar en la Sede de acuerdo al plan desarrollo de la institución, a la vinculación de la universidad con la región, al diagnóstico de diseño y uso de materiales en construcciones anteriores, a un modelo que sea “amable” con el medio ambiente y que brinde las condiciones idóneas para el trabajo., así como al mejoramiento de la infraestructura tecnológica.
- La infraestructura es una variable dependiente de la planeación por objetivos y de los logros que se vayan alcanzando. Por supuesto nunca podrá ser un factor condicionante del desarrollo de la Sede y de la Universidad.
- Inversión en infraestructura de investigación: laboratorios, salas de computo, aulas virtuales, bibliotecas.
- Hay que decidir, p.ej., si queremos expandir fuertemente en la oferta de programas curriculares (tal vez volviéndonos grande) o si queremos quedar más pequeños enfocados en la investigación y posgrados con un número reducido de carreras.
- Mejorar el funcionamiento de la red interna y la conectividad por la Internet. Ampliar la capacidad de transmisión de datos.
- Auditorio con capacidad de 200 personas.
- Mejoramiento y consolidación del sendero de interpretación ambiental.
- Salones de clase dotados con equipos de proyección y sonido.
- Contar con 11 a 13 salones de clases.
- Área de alojamientos y camping con capacidad para 80 a 100 personas.
- Oficina de Prensa y Divulgación dotada e implementada con la tecnología necesaria (equipos de radio, edición de video, etc.) para mejorar la visibilización y comunicación de la Sede con las instancias nacionales y locales.
- Un campus Universitario que permita la extensión a la Comunidad a través de diferentes servicios.
- Una Universidad que tenga espacios para las actividades culturales, lúdicas y deportivas tanto para los estudiantes como para los trabajadores de la Universidad.
- Por estar en el Amazonas, la Universidad debería contar con espacios ambiental y socialmente temáticos, además de adecuar y mejorar los espacios verdes del Campus.
- Edificio para el Instituto de Investigaciones IMANI
- Barrera contra sonido
- Sala Multifuncional de Exposiciones.
- Laboratorios que certifiquen procesos para la región como pesas y medidas, análisis de agua, suelos, etc, etc.
- La infraestructura necesaria debe fundamentarse en dos pilares: conocimiento de alta calidad y últimas tecnologías para posicionarse siempre adelante frente a otros actores de la región.
- La región amazónica debería ser tomada como un laboratorio de experimentación in-situ para el estudio, análisis y conservación de los recursos naturales.

- Centro Internacional de Convenciones
- Museo Interactivo
- Los laboratorios deben adecuarse a las necesidades actuales y futuras de la Sede, debe construirse una bodega para el vivero y para guardar los reactivos o materiales inflamables o peligrosos que no pueden estar dentro de los laboratorios.
- El laboratorio de química requiere de una cámara de extracción de vapores
- El laboratorio de productos naturales tiene un techo que aunque estéticamente bonito no considera el clima local y hace que se requiera de aires la mayor parte del tiempo, esto por seguir los diseños del arquitecto de la Universidad
- Mayor capacidad de acoger a estudiantes de pregrado; mayor Disposición de recibir investigadores nacionales e internacionales externos a la planta docente de La UN.

4. ASPECTO DE MARCO ESTRATÉGICO

a) Cuál debería ser la política orientadora de la actuación de la Universidad Nacional de Colombia en la Región Amazónica en el futuro? ¿Cómo debería articularse a los planes existentes y prioritarios de la Universidad?

- La universidad debe concebir unas Sedes ubicadas en las fronteras con un status similar al de las llamadas Sedes andinas. Una planta de personal docente que abarque todas las áreas del saber y la formación pertinentes para la Amazonia una planta de personal administrativo capacitado y competente que atienda eficientemente todos los servicios propios de un campus y una Sede universitaria. Una mayor atención a los problemas que suceden en la región y que son estratégicos para el país en materia de integración regional, desarrollo económico, integración fronteriza, bilingüismo y multilingüismo, arqueología, energías alternativas, medicina, biodiversidad, y otros.
- Se puede articular a los planes mediante la participación de la Sede Amazonia en las instancias nacionales de planeación y académicas pertinentes, en el Consejo Académico, en el Comité de vicerrectores. En síntesis elevando el status de la Sede y la participación decisiva en los órganos de toma de decisiones: Consejo Académico; Comisiones de Area, Comité de Vicerrectores, Dirección de investigación, etc.
- Internacionalización
- Fortalecimiento de la investigación
- Articulación con otras Sedes de la Universidad
- Promoción de la cultura regional
- Excelencia académica
- Reconocimiento de la diversidad (cultural, biótica, social)
- La Amazonia es una región estratégica en términos de la construcción de la nación colombiana, y es una región estratégica en términos de la construcción de Universidad Nacional en la región.
- Desarrollar programas de docencia, investigación y extensión que repercutan en la orientación de las políticas públicas regionales
- Alianzas con los pueblos indígenas y la población local para la defensa de la territorialidad indígena.
- Alianzas con institutos de investigación para favorecer el desplazamiento de estudiantes que adelanten investigaciones en los lugares más apartados de la Amazonia como por ejemplo los corregimientos del departamento del Amazonas.
- Propiciar espacios para la vinculación de centros de investigación de las otras Sedes de la universidad
- El proyecto Multisedes propone buena parte de la solución. Las Sedes deben articularse a un proyecto nacional, pero a través de acciones concretas de alto impacto regional. La Sede Amazonas debe enfocarse en los temas estratégicos de interés nacional y mundial relacionados con el amazonas, pero debe seleccionar muy bien su foco de estudio. Si pretende apuntarle a todo, no será buena en nada. Si se enfoca, puede ser en un futuro un referente mundial.

- Su forma de actuación debe ser flexible para acatar las demandas de formación e investigación en la región. La normatividad/reglamentación en la contratación y ejecución de proyectos debe ser incluyente y no excluyente del capital humano amazónico.
- La internacionalización de la Universidad en la cuenca amazónica debe ser un eje principal pues permite potenciar el camino trazado por la Sede Amazonia con los países vecinos y aprovechar las posibilidades de integración continentales gracias a su ubicación.
- Aspecto prioritario e impostergable debe ser el fortalecimiento de la investigación (de la mano de las poblaciones locales) para el conocimiento, manejo y conservación del patrimonio genético amazónico. Esto debe ir acompañado de la definición, en conjunto con otras instituciones, de una clara política de derechos de propiedad para la Amazonia colombiana.
- Brindar servicios educativos e investigativos de alta calidad que promuevan modos de vida sostenibles e incidiendo en la construcción del proyecto amazónico de Colombia y proyectando iniciativas de investigación, formación y extensión para la Panamazonia.
- La política debe ser la apertura de nuevos programas académicos acorde con las necesidades de la región, además de ofrecer cupos en los programas existentes para lograr una armonía con los nuevos.
- Hay una base escrita en el documento presentado por el Profesor Guillermo Páramo en 1995. Este documento es la base de la política amazónica de la Universidad.
- Alianzas con las demás instituciones de la región, con las demás unidades de las Sedes para temas de investigación, y fortalecimiento de la docencia en pregrado y posgrado (Maestría y doctorado).
- No puede ser una única política, deben ser componentes sociales, consensos, políticos, ordenados articulados y Jerarquizados.
- Las acciones que realiza la UN en la Amazonia sobrepasan las estrictamente académicas e investigativas. También tiene un componente político importante, puesto que Se está convirtiendo en la formadora de profesionales en estudios amazónicos quienes pueden Transformar el accionar del estado en la región.

5. DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO

a. EXÓGENO

Oportunidades: (Aspectos que potencian y favorecen el mejorar o innovar en la actuación de la Universidad en la Región Amazónica)

- Situación geográfica fronteriza; potencial de integración transnacional; Singularidad de la población indígena y de las culturas regionales; condiciones biogeográficas excepcionales y de interés mundial; posibilidades de cooperación internacional.
- El potencial ecológico regional.
- Requerimiento de la comunidad, instituciones públicas y privadas por servicios de asesoría, acompañamiento, seguimiento y evaluación de proyectos, capacitación específica y gestión institucional.
- Situación en TRIFRONTERA que viabiliza procesos de integración y desarrollo con países vecinos (Perú y Brasil).
- Política de fortalecimiento de Proyectos regionales de la Universidad, con énfasis en Sedes de Presencia Nacional
- Interés de agentes regionales, nacionales e internacionales para el conocimiento, preservación de la biodiversidad, gestión ambiental, apoyo a comunidades indígenas y procesos de desarrollo locales.
- Demanda local por educación postsecundaria.
- Formación de la población local y regional para que impulsen los cambios necesarios en la planeación del desarrollo regional
- Propiciar mayor intercambio de docentes y estudiantes de la Universidad con centros académicos de los países de la cuenca amazónica
- Participación en la definición de políticas públicas de la región amazónica

- Número creciente de profesionales egresados de los programas de pregrado y posgrado y su vinculación a las instituciones gubernamentales y no gubernamentales presentes en la región.
- La amplia gama de temas de investigación posibles.
- Emplear lo amazónico (región de mucho interés a nivel global) para abrir puertas/acceder a recursos
- Utilizar la capacidad de toda la UN (y no sólo la Sede) para lograr mejor la misión en la región
- Expandir la actuación de la Universidad a otras partes de la región
- Estatus especial para los institutos de investigación (tenemos uno) dentro de la Universidad
- Aprovechar el interés de pares brasileiros y peruanos para desarrollar actividades académicas conjuntas sobre la Amazonia.
- La alta calidad del capital humano de la Universidad permitiría ser el centro de formación académico – investigativa de mejor calidad de la frontera con Brasil y Perú.
- La demanda creciente por los programas de pregrado ofrecidos por la Universidad Nacional permitiría tener un protagonismo en las dinámicas locales y una mejor incidencia en las políticas públicas.
- Vinculación creciente de egresados de la Sede Amazonia a cargos locales ocupados tradicionalmente por personas de otras regiones sin sensibilidad y pertenencia por la región.
- Las amplias posibilidades de integración y trabajo conjunto con las instituciones de Brasil y Perú y de la cuenca amazónica permitirán desarrollar proyectos de importancia regional y global.
- La posibilidad de vincular estudiantes de los países de la frontera permitirá una mayor visibilización y fortalecerá su presencia en la región.
- La “nueva visibilización” de la Amazonia a raíz de su papel en clima global, es una oportunidad para ejecutar proyectos de formación e investigación en asocio con diversas instituciones a nivel mundial.
- La trayectoria de Investigación de la Sede
- Ser una de las Universidades con presencia en la Amazonia colombiana
- Un proyecto de internacionalización de la Sede.
- Contar con el mayor laboratorio del país(su entorno) para el estudio de biodiversidad, bioprospección y genéticos, le da a la Sede una posición privilegiada para la realización de proyectos en estos campos.
- La posición privilegiada de la Universidad en la Triple frontera
- La infraestructura cada vez de mejor calidad de Leticia
- Zona de Frontera, Tratado de Cooperación Amazónica, Estrategia de Biodiversidad para la región amazónica que lidera el TCA, el Instituto SINCHI, CORPOAMAZONIA.
- Por un lado está el interés de querer intervenir de forma directa y contundente sobre la región aprovechando las colaboraciones pioneras, actuales y futuras.
- Amazonas continua siendo una región con todo el potencial medio ambiental, ecológico, climático y cultural de alto interés científico, listo para ser estudiado en función de una preservación de sus recursos.
- Sintonía con Agenda Internacional
- Expectativas positivas respecto a la acción de la Universidad.
- La excelente posición geográfica de la Sede, con acceso a través de dos aeropuertos internacionales además de la vía fluvial.
- La condición favorable de paz que se vive en Leticia, puede ser favorable para la realización de eventos de la UNIVERSIDAD y no solamente de la Sede-
- El hecho de que la Universidad Nacional tenga Sede en la Amazonia, con toda la infraestructura de salones, laboratorios, biblioteca y computadores, podría servirle para canalizar muchas investigaciones o muchos estudiantes sean estos de la U. Nacional o no pero que desean trabajar en la Amazonia.
- Estudiantes de la Universidad Javeriana, Andes, que desean trabajar en la Amazonia y pueden ser importantes para el desarrollo de la región a través de la Sede Amazonia; desde la creación Estación de biología que apoya el grupo de Ecología de ecosistemas terrestres de la Sede, se han apoyado alrededor de 38 tesis entre doctorados, maestrías, pasantías y

tesis de pregrado no solamente de estudiantes de la Universidad Nacional de diferentes Sedes, sino de estudiantes de otras universidades nacionales e internacionales. Sin embargo, este esfuerzo ha sido en su mayoría del grupo de investigación y no de la Sede o la Universidad. Considero que si la Universidad apoyara el vinculo entre universidades podrían hacerse proyectos conjuntos que beneficiarias mas al país y a la región en particular.

- El reconocimiento de la UN como el primer centro de educación superior del país

Amenazas: (aspectos que frenan la realización de acciones de mejora o innovación)

- Pertenencia a una estructura organizacional mayor compleja y en ocasiones paquidérmica; visión centralista; ausencia de autonomía; dependencia de procesos administrativos altamente centralizados; inexistencia de instancias autónomas de gestión interna v.gr. Oficina jurídica, Oficina de Relaciones Internacionales e Interinstitucionales; ausencia de consenso dentro de la dirección y cuerpo docente de la Universidad sobre la importancia, la pertinencia y la necesidad de fortalecer las Sedes de presencia nacional.
- Seguimiento de políticas institucionales que apoyen el desarrollo de la Universidad en la región.
- Presupuestos de funcionamiento e inversión necesarios para la implementación de las actividades misionales de la institución.
- Políticas internas o externas contrarias a los objetivos de la Sede planteados .
- Altas tasas de deserción en cursos de extensión y programas de pregrado.
- Dificultades económicas de la comunidad para acceder a la educación continua (extensión) y a la educación superior.
- Presupuesto insuficiente para las labores misionales
- Desconocimiento de las instancias directivas del trabajo de la Sede Amazonia
- Nombramiento de profesores ajenos a la investigación y la docencia amazónicas en la dirección de la Sede Amazonia, sin consultar al cuerpo docente.
- La falta de visión estratégica a nivel nacional y sobre todo a nivel de Sede. La Sede debe volverse buena en algo; si le apunta a todo y se convierte en una Sede de “pequeñas parcelas” no llegará muy lejos.
- Al no aprovechar la situación amazónica se perderá mucha de la razón de existir la Sede, y muchas de las potencialidades que podría tener la región para el resto del país
- Calidad deficiente de educación básica y media
- Mucha expectativa regional que no se puede cumplir toda
- Que la Universidad no reconozca la necesidad de tener una política hacia la Amazonia.
- El desconocimiento desde el nivel central “andino” de la importancia de la Amazonia para el país, que ha intentado frenar los impulsos de la Sede Amazonia hasta el punto de no permitir, en el pasado reciente, la implementación de pregrados que contaban con financiación, apoyo y respaldo institucional y social. Esta circunstancia llevó a la sociedad local a expresarse en contra de la presencia de la Universidad en Leticia sino se ofrecen pregrados.
- La tramitología y los excesivos requisitos exigidos a quienes desean contratar con la Universidad en la Sede Amazonia – que son iguales a los exigidos en cualquier Sede Andina y que en muchos casos no son fáciles de llenar por las condiciones sociales y culturales de la región – se empieza a convertir en una limitante para desarrollar fluidamente algunas iniciativas.
- La reducción de los presupuestos para investigación y educación a nivel nacional que se ve reflejado en las dificultades de estudiantes para continuar su formación y de docentes para adelantar investigaciones o formular nuevos proyectos.
- La reducción drástica del presupuesto para la Política Ambiental de Colombia amenaza el desarrollo de proyectos importantes para la Amazonia que han sido o pueden ser liderados por la Sede Amazonia.
- La cobertura y oferta en programas académicos de la Universidad
- El personal de planta es poco para el trabajo que demanda la Universidad.
- La falta de extensión a la Comunidad.
- Falta de una política de articulación a instituciones nacionales e internacionales.

- La cantidad de trámites administrativos para obtener permisos de investigación o contratos de acceso a recursos genéticos, no le permiten a la Sede adelantar los proyectos de investigación de manera ágil.
- La falta de organización/comunicación/colaboración entre actores que participan en el desarrollo/estudio de la cuenca amazónica.
- Creciente disminución de recursos económicos para el apoyo al desarrollo científico, cultural y social en la región.
- Cambios de parecer de las Directivas de la U. Nacional.
- Relación Centro Periferia
- La falta de mecanismos de promoción de la Sede a nivel internacional
- La fragilidad de la región, su marginalidad en Colombia, la debilidad de su sociedad, las brechas étnicas que existen en su interior.
- Baja densidad poblacional y aislamiento geográfico.
- El clima.
- Altos costos de vida.

b. ENDÓGENOS

Fortalezas: (circunstancias que favorecen la realización de acciones al interior de la Universidad)

- Alto nivel de compromiso institucional del personal docente y administrativo; Formación avanzada y competencia del personal docente y administrativo; interés y compromiso de algunos miembros del nivel directivo de la universidad; Alto grado de identificación regional del personal docente y administrativo.
- Programas de posgrado en Estudios Amazónicos
- Descentralización de la gestión financiera y administrativa (agilización de tramites)
- Trayectoria de la Sede en investigación, docencia y extensión
- Reconocimiento local, nacional e internacional de la Sede
- Experiencia en Proyectos y convenios de cooperación internacional
- Investigación reconocida a nivel internacional (Imani)
- Interés político local de apoyo a la Sede para el fortalecimiento de la educación superior.
- El reconocimiento mundial de la importancia de lo amazónico.
- La posibilidad de construir en la Amazonia una "Civilización de la Selva".
- Programas académicos de calidad
- Investigaciones pertinentes al desarrollo regional amazónico
- Creación y fortalecimiento de comunidades académicas locales.
- La capacidad científica de la UN vista como un todo.
- Los recursos nacionales e internacionales para la investigación.
- La UN tiene una Sede en la región
- Sede en frontera viabiliza procesos de integración y cooperación con Perú y Brasil
- Multidisciplinariedad de la Universidad tanto en su conjunto como en la Sede
- Además del interés en la formación (pre y posgrado), también hay mucho interés y capacidad para realizar investigación.
- La alta calidad de la educación en la Universidad Nacional de Colombia Sede Amazonia es reconocida en el ámbito local a pesar de que muchas personas no la conozcan.
- Gran capacidad de gestión y ejecución de proyectos de pequeño y gran a nivel local como nacional e internacional.
- La Sede Amazonia cuenta con aceptación y reconocimiento social en el ámbito local y de la frontera.
- Oferta permanente de programas de formación de alta calidad y bajo costo: cursos cortos, diplomados, seminarios, semestre de Fundamentación.
- Institucionalización y reconocimiento social de los programas de Extensión Cultural.
- La trayectoria de la planta Docente
- La trayectoria en Investigación.
- Visibilización de la Sede.

- La capacidad de los grupos de investigación y la facilidad para acceder a la biodiversidad de la región.
- El alto número de docentes altamente formados y capacitados con un gran número de títulos de PH.D y MS.C
- Alta calidad científica de sus investigadores. Interés creciente para la conservación/estudio de todos los componentes del medio amazónico.
- Desarrollo continuo de redes internacionales con socios de intereses comunes en el medio amazónico.
- Comunidad académica de calidad
- La representación de la Sede en algunas instancias nacionales como representación profesoral, pero faltan otras.
- El reconocimiento de la UN como el primer centro de educación superior del país.

Debilidades: (circunstancias que frenan la realización de acciones al interior de la Universidad).

- Limitación de recursos económicos; tamaño reducido de la planta docente y administrativa de la Sede; bajos salarios del personal docente y administrativo (más sensibles en condiciones de frontera que implican mayores costos de transporte, vivienda, deficiencia en recreación y actividades culturales, ausencia de oportunidades de empleo para miembros altamente calificados de las familias de los docentes)
- La precariedad organizacional
- Falta de autonomía en toma de decisiones
- Tamaño insuficiente de planta académica y administrativa.
- Falta de definición de estructura, funciones, manuales, procedimientos, etc.
- Canales de comunicación interna y externa no definidos, insuficientes y poco desarrollados.
- Falta de sistemas de información eficientes por áreas de la Sede.
- Posiciones personalistas y de grupo ante propuestas de gestión
- Los enemigos internos de las Sedes de frontera
- Las incomprensiones sobre los procesos de construcción de nación en las fronteras internacionales
- El etnocentrismo de muchos miembros de las Sedes andinas.
- Escaso compromiso de las instancias directivas de la universidad con los programas de la Sede Amazonia
- Poca inserción de la universidad en la políticas públicas amazónicas
- Nula consulta de la universidad por parte de las fuerzas políticas y sociales para la solución y formulación de proyectos que propendan por una sociedad más justa e igualitaria.
- Cultura de la Universidad y de algunos de sus profesores que creen que una Sede de verdad es aquella que se llena de pregrados. La cultura de la parcelación y del feudalismo es una debilidad en toda la Universidad.
- "Pasivismo": Se espera que iniciativas externas nos caigan
- La Sede es relativamente pequeña (limita posibilidades de actuar) y es realmente lejos
- Altos costos y dificultades logísticas para operar en la región
- A veces excesivo control de la Sede desde el centro
- Poca visibilidad
- Recurso humano limitado en las áreas de docencia e investigación para todas las actividades que la región amerita y las iniciativas que se plantean.
- La ubicación geográfica de la Sede Amazonia limita el desarrollo de algunas actividades y el flujo de recursos e informaciones valiosas.
- La capacidad para ofrecer programas de pregrado
- La necesidad de personal de apoyo para todas las actividades de investigación, docencia y extensión que se realizan en la Sede
- Falta de una política a largo plazo.
- Los inconvenientes administrativos para los traslados de los recursos de investigación no permiten un buen desarrollo de los proyectos
- La visión titubeante, escéptica, andinocentrista de las directivas que administran la Universidad.

- La carencia de una cultura de la planeación al interior de la Universidad.
- Pocas acciones de trabajo conjunto con las demás instituciones de la región
- Desarticulación de la Sede amazonia con las demás Sedes de la Universidad y la utilización del recurso humano de las demás Sedes.
- Falta de organización/coordinación entre los investigadores de las diferentes Sedes.
- Falta de apoyo para la compra de equipos y movilidad indispensables para trabajos de campo en la región.
- Desconocimiento de las actividades que cada una de las Sedes realiza en Amazonía, incluyendo la Sede misma de la región.
- No programas de pregrado consolidados
- La falta de buena voluntad oportuna de la administración central de la Universidad
- El desconocimiento por ignorancia o voluntario de las acciones de la Sede por parte del resto de la comunidad universitaria
- La falta de participación de la Sede en comités como el de investigaciones a nivel nacional
- La Sede puede dejar de ser una prioridad en los planes de desarrollo de la UN.

Anotaciones adicionales y comentarios al instrumento.

- Tengo mis dudas sobre la utilidad de la metodología DOFA en este caso, sobre todo si no se tiene un manejo conceptual o una destreza para diferenciar los términos de la matriz y si no hay un consenso al respecto.
- No estoy segura que la Matriz DOFA sea la más idónea para el taller. Se pueden explorar otras metodologías “Acción por escenarios” por ejemplo o el “Árbol de Problemas” La matriz DOFA no genera jerarquía en los problemas. Es más formas que Dialéctica.
- Dadas las características del proceso, se espera que este Taller de Prospectiva no sea ni el único que se realiza en y con la Sede. Debe ser la continuación de la definición de una política amazónica (iniciada por la Sede) de la Universidad Nacional de Colombia.
- Igualmente debe ser un punto fundamental para continuar reconociendo la importancia que tiene tanto la Amazonia para el país, así como la Sede Amazonia para la misión de la Universidad.
- Si La Agenda de Investigación Ambiental de la Amazonia se inscribe en la Estrategia Operativa de la Política Nacional de Investigación Ambiental, una de cuyas líneas de acción es la Formulación de Agendas Regionales de Investigación Ambiental en cada una de las regiones (2002), esto queda con poca validez por que el gobierno nacional por intermedio del Ministerio de Ambiente acaba de sacar una nueva POLITICA DE INVESTIGACION AMBIENTAL “PENIA” 2008, en donde se enmarca la investigación ambiental que deben desarrollar las instituciones del SINA.
- Debemos tener en cuenta además de lo anterior para el análisis el documento que acaba de salir la versión final del DNP sobre 2019 Visión Colombia II centenario
- Debemos tener en cuenta también el Plan de Acción Nacional en Biodiversidad
- Debemos tener en cuenta el Plan estratégico del Instituto SINCHI
- Debemos tener en cuenta el Plan de acción cuatrienal de CORPOAMAZONIA
- Debemos mirar el Sistema de Información sobre Biodiversidad de Colombia que coordina el Instituto Humboldt y del hacen parte los cinco institutos de Investigación del Ministerio y el Instituto de Ciencias Naturales de la Universidad Nacional de Colombia.
- ¿Podría pensarse en otra Metodología para hacer el diagnostico?
- Hubo algunas preguntas que no entendí.
- Considero hay que tener en cuenta las particularidades de la Sede no solamente a nivel regional sino a nivel financiero con respecto a las otras Sedes.
- Sería muy bueno que la Universidad realizara ciertos seminarios o actividades en sus diferentes Sedes de manera a que estas pudieran ser más conocidas.

Anexo 6. Significado del taller de prospectiva para la Sede Amazonia: palabras de instalación del taller

Carlos Zárate, Director Sede Amazonia. Leticia, mayo 19 de 2008

Como se mencionó en una sesión del Consejo Académico las llamadas Sedes de presencia nacional o Sedes de frontera se encuentran en un proceso de convalecencia y recuperación dentro del cual podemos ubicar este taller. Luego de un lustro perdido en el cual éstas se vieron abocadas casi a su liquidación, la administración del profesor Moisés Wasserman decidió retomar el rumbo del reconocimiento del papel de los campus ubicados en las fronteras en la formación del cuerpo de nuestra Alma Mater que a su vez pretende ayudar a consolidar el de la nación. Aspiramos a que este impulso no se pierda.

En esta Sede consideramos que cualquier propuesta de modelo Multisedes, de la que mucho se ha hablado, que no contemple adecuadamente las particularidades regionales de nuestro país y no aborde decididamente el fortalecimiento académico, financiero y administrativo de las llamadas “Sedes de frontera” constituye el fracaso, no de esta Sede, sino de la Universidad Nacional en su conjunto. Si esto no se asume así, quedarán en entredicho su fin y visión misionales específicos relacionados con un papel relevante en la formación de la nación colombiana.

No podemos desconocer que en el actual momento las Sedes ubicadas en el Caribe la Orinoquia y la Amazonia están siendo objeto de atención de las actuales directivas universitarias y han encontrado un impulso que augura la superación definitiva de la mencionada crisis. No obstante, aún subsisten normas o rezagos de normas que a pesar de anunciarse una reforma al acuerdo 011 de 2005, el mismo que aun contempla la mencionada amenaza de liquidación, continúan afectando las posibilidades de una verdadera autonomía, el fortalecimiento de la capacidad de autogobierno o la descentralización para estas Sedes.

Hace apenas dos meses se presentó en el Consejo Académico el resultado del trabajo de la Comisión de Reforma del Acuerdo 011. Desafortunadamente, la participación de estas Sedes en dicha comisión solo se limitó al envío de documentos y propuestas que fueron acogidas apenas parcialmente y no pudieron ser defendidas por sus proponentes. El resultado hasta ahora del trabajo de esta comisión, la cual por lo demás ya se disolvió dejando la última palabra al Consejo Superior Universitario, nos deja un sabor agri dulce en aspectos que consideramos cardinales para el futuro de la Sede. A pesar de que los avances son notables con respecto al Acuerdo 011 no llegan siquiera a garantizar los logros que se habían alcanzado con el anterior Estatuto General en asuntos tales como la autonomía de la Sede. Sólo un ejemplo: hasta la formulación del Acuerdo 011 los Consejos de Sede, que en su virtud se convirtieron en los llamados Comités Académico Administrativos o Petits Comités, en el decir acertado de la profesora Luz Teresa Gómez representante del Consejo Académico en el organismo de dirección de la sede Amazonia, eran presididos por el director de la Sede. En la propuesta actual ellos siguen siendo convocados, orientados y tutelados por la vicerrectoría general. Asuntos como éste van en contravía de lo que la profesora Beatriz Sánchez denomina como la voluntad de que estas Sedes asuman su mayoría de edad.

Traigo a colación esta referencia porque aspiro, al igual que los demás docentes y miembros de la comunidad universitaria de la Sede Amazonia, que este taller de prospectiva, sirva para cimentar y reorientar de manera eficaz una política visionaria e imaginativa de regionalización amazónica de la Universidad Nacional, basada en el reconocimiento de la capacidad, experiencia y potencialidad del cuerpo docente e investigativo, el personal administrativo y los estudiantes actuales y futuros de la Sede Amazonia. Por tanto, nos sentiríamos satisfechos si las conclusiones y recomendaciones de este taller pueden incidir, entre otras cosas y en algún grado, en la formulación o modificación de la normatividad de la universidad, en busca de una relación más equitativa y flexible entre lo que algunos podrían calificar inevitablemente como la relación desigual entre el “centro” y la “periferia” de la Universidad Nacional, así como entre las llamadas Sedes andinas y las Sedes de proyección internacional ubicadas en las fronteras de Colombia.

Anexo 7. Lista de asistentes

- * **Alexandra Reyes** – Delegada UNIMEDIOS
- * **Allan Wood** - Docente Sede Amazonia

- * **Álvaro Gómez Suárez** – Exgobernador y expresidente de la Cámara de Comercio del Amazonas.
- * **Beatriz Sánchez Herrera** – Vicerrectora General
- * **Carlos Rodríguez** – Director de Tropenbos
- * **Carlos Zárate Botía** - Director Sede Amazonia
- * **Carolina Figueroa Forero** - Representante estudiantil Sede Amazonia
- * **Fernando Franco Hernández** - Docente Sede Amazonia
- * **Germán Ochoa** - Docente Sede Amazonia
- * **Germán Palacio** - Docente Sede Amazonia
- * **Gonzalo Andrade** – Docente Facultad de Ciencias Sede Bogotá
- * **Henry Jaramillo Mejía** – Gerente Nacional Financiero y Administrativo
- * **José Regulo Cartagena** – Delegado Vicerrector Sede Medellín
- * **Juan Álvaro Echeverri** - Docente Sede Amazonia
- * **Juan Gabriel León** – Delegado Vicerrector Sede Palmira
- * **Juan José Vieco** – Docente Sede Amazonia
- * **Luis Eduardo Acosta Muñoz** – Instituto Amazónico SINCHI
- * **Luis Ignacio Aguilar** – Delegado de la Vicerrectoría Académica
- * **Maria Cristina Peñuela** – Docente Sede Amazonia
- * **María del Rosario Ortiz** - Jefe administrativa Sede Amazonia
- * **Pablo Palacios** - Docente Sede Amazonia
- * **Pedro Polo Verano** - Asesor proyecto Fortalecimiento del Saber y la Gestión Ambiental
- * **Santiago Duque** - Docente Sede Amazonia
- * **Solángel Marín Peñaranda** – Secretaria Sede Amazonia
- * **Eliana Jiménez**- Contratista del área de investigaciones

Anexo 8. Agenda

Día 19 de Mayo

Instalación del Taller por parte de las Directivas de la Universidad Nacional y la Sede.
Presentación Plan de Desarrollo Sede Amazonia
Presentación general de la metodología y del plan de trabajo
Identificación de factores estratégicos.
Consolidación de factores estratégicos.
Identificación y consolidación de acciones estratégicas
Priorización de acciones estratégicas por Importancia y Gobernabilidad

Día 20 de Mayo

Presentación de acciones priorizadas
Definición de ejes para la proyección de escenarios futuros y definición del escenario apuesta acorde con las acciones priorizadas
Cierre del Taller y Conclusiones Generales.

Anexo 9. Primera Identificación Grupal de Elementos de Discusión

ELEMENTOS DE DISCUSIÓN

¿Qué quiere la Universidad Nacional, dentro de su proyecto de construcción nacional, en la Amazonía?

FACTOR	DEFINICIÓN
Actividad académica Investigación, docencia y extensión	
Internacionalización	Factor de Oportunidad situación estratégica de la Sede a nivel mundial (ubicación geográfica)

Administración académica	
Políticas de la Universidad hacia la frontera	
	Investigación para el desarrollo regional en ámbitos culturales y sociales, diversidad biológica y ambiental
	Consolidar la presencia de la universidad en la región para responder las demandas sociales, locales, regionales e internacionales
	Fortalecer el diálogo de saberes a nivel interno y la autonomía regional de la Universidad para consolidar el proyecto institucional
Fortalecimiento de redes y alianzas estratégicas con instituciones vecinas de nivel regional e internacional	
Políticas para la Amazonia y las regiones fronterizas	
Experiencia de las Sedes de frontera como elemento valioso para la creación de políticas	
Construcción de las políticas desde la región	

Anexo 10. Convergencia Grupal de Elementos de Discusión y sus Definiciones

ELEMENTOS DE DISCUSIÓN

¿Qué quiere la Universidad Nacional, dentro de su proyecto de construcción nacional, en la Amazonía?

FACTOR	DEFINICIÓN
1. Actividad académica integral	Desarrollo de la investigación y la docencia en pregrados y posgrados, así como de la extensión.
2. Presencia de la Universidad Nacional en la región Andino-Amazónica	Consolidación de la presencia de la Universidad Nacional en la región andino-amazónica por su importancia geopolítica, social, cultural y ambiental.
3. Internacionalización	Consolidación y proyección de la Universidad en la globalización contemporánea de la educación, la ciencia y la tecnología teniendo como núcleo el conocimiento de la Amazonia.
4. Políticas regionales y de fronteras.	Formulación y desarrollo de una política institucional para el fortalecimiento de la presencia de la Universidad Nacional en las regiones y en las fronteras.
5. Política de la gestión Académica-administrativa	Garantizar las condiciones necesarias para lograr una gestión autónoma y eficiente de la Universidad en la región.

Anexo 11. Tabla general de calificaciones de Importancia para las acciones planteadas en cada factor.

Acción	G1	G2	G3	G4	G5	Promedio	Desvest
1.1	10.0	25.0	10.0	20.0	15.0	16.0	6.5
1.2	10.0	20.0	10.0	7.0	15.0	12.4	5.1
1.3	30.0	10.0	10.0	32.0	14.0	19.2	10.9
1.4	20.0	15.0	15.0	12.0	10.0	14.4	3.8
1.5	10.0	10.0	15.0	22.0	19.0	15.2	5.4
1.6	10.0	10.0	20.0	2.0	13.0	11.0	6.5
1.7	5.0	5.0	15.0	1.0	7.0	6.6	5.2
1.8	5.0	5.0	5.0	4.0	7.0	5.2	1.1

2.1	10.0	15.0	20.0	11.0	15.0	14.2	4.0
2.2	10.0	10.0	15.0	10.0	16.0	12.2	3.0
2.3	20.0	20.0	15.0	6.0	21.0	16.4	6.3
2.4	20.0	5.0	10.0	22.0	10.0	13.4	7.3
2.5	20.0	15.0	10.0	5.0	15.0	13.0	5.7
2.6	10.0	20.0	15.0	16.0	9.0	14.0	4.5
2.7	10.0	15.0	15.0	30.0	14.0	16.8	7.7
3.1	30.0	30.0	35.0	19.0	30.0	28.8	5.9
3.2	20.0	15.0	10.0	23.0	17.0	17.0	4.9
3.3	30.0	20.0	20.0	37.0	20.0	25.4	7.8
3.4	10.0	30.0	20.0	17.0	18.0	19.0	7.2
3.5	10.0	5.0	15.0	4.0	15.0	9.8	5.3
4.1	20.0	25.0	20.0	50.0	24.0	27.8	12.6
4.2	30.0	5.0	20.0	7.0	22.0	16.8	10.6
4.3	20.0	10.0	20.0	15.0	23.0	17.6	5.1
4.4	20.0	30.0	25.0	13.0	13.0	20.2	7.5
4.5	10.0	30.0	15.0	15.0	18.0	17.6	7.5
Promedio							16.0

Anexo 12. Tabla general de calificaciones de “Gobernabilidad” para las acciones planteadas en cada factor

Factor	G1	G2	G3	G4	G5	Promedio	Desvest
1.1	10.0	8.0	7.0	8.0	8.0	8.2	1.1
1.2	10.0	8.0	7.0	8.0	8.0	8.2	1.1
1.3	8.0	4.0	6.0	6.0	5.0	5.8	1.5
1.4	9.0	10.0	8.0	7.0	9.0	8.6	1.1
1.5	8.0	8.0	8.0	8.0	6.0	7.6	0.9
1.6	10.0	10.0	8.0	8.0	8.0	8.8	1.1
1.7	10.0	10.0	7.0	8.0	9.0	8.8	1.3
1.8	5.0	10.0	6.0	5.0	7.0	6.6	2.1
2.1	8.0	10.0	8.0	8.0	9.0	8.6	0.9
2.2	8.0	10.0	8.0	7.0	7.0	8.0	1.2
2.3	8.0	8.0	8.0	8.0	7.0	7.8	0.4
2.4	8.0	10.0	7.0	10.0	9.0	8.8	1.3
2.5	8.0	10.0	7.0	6.0	7.0	7.6	1.5
2.6	8.0	10.0	8.0	8.0	7.0	8.2	1.1
2.7	7.0	8.0	6.0	8.0	8.0	7.4	0.9
3.1	8.0	10.0	7.0	8.0	6.0	7.8	1.5
3.2	5.0	6.0	6.0	5.0	6.0	5.6	0.5
3.3	7.0	10.0	6.0	9.0	8.0	8.0	1.6
3.4	8.0	10.0	7.0	8.0	7.0	8.0	1.2

3.5	7.0	5.0	7.0	4.0	7.0	6.0	1.4
4.1	10.0	6.0	6.0	8.0	5.0	7.0	2.0
4.2	6.0	2.0	7.0	4.0	4.0	4.6	1.9
4.3	8.0	10.0	8.0	7.0	8.0	8.2	1.1
4.4	7.0	8.0	8.0	8.0	6.0	7.4	0.9
4.5	7.0	8.0	6.0	7.0	6.0	6.8	0.8
Promedio						7.54	