

Universidad Nacional de Colombia

Proyecto colectivo para la formación integral y el desarrollo sostenible de nación

Propuesta rectoral 2021-2024
Dolly Montoya Castaño

La UNAL como proyecto cultural, científico y colectivo de nación tiene la responsabilidad de aportar a la reconstrucción del tejido social y a la búsqueda de soluciones de los problemas del país, mediante la formación de ciudadanos integrales como agentes de cambio ético y cultural con conciencia social y la gestión de conocimiento gracias a su generación, apropiación, aplicación y análisis y a la preservación de la cultura. La UNAL es ante todo una institución *universal, científica y autónoma* que no se alinea con tendencias políticas, religiosas o económicas. Construye colectivamente con base en el diálogo, el respeto y el reconocimiento por la diferencia, y con valores éticos de transparencia, legalidad y probidad.

El programa 2021-2024 que proponemos se inscribe en la trascendencia social de la UNAL y hace parte de una mirada a 2034 que la comunidad universitaria ha venido esbozando en los últimos tres años en la autoevaluación con fines de acreditación institucional, los Claustros y Colegiaturas y el Plan Estratégico Institucional a 2034 (PLEi). Además, busca contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y a las recomendaciones de la Misión de Sabios (2019). La pandemia develó la importancia del trabajo articulado de las áreas del conocimiento para la solución

de problemas complejos de la sociedad; nuestra propuesta aspira a que la ciencia y la cultura hagan parte de la vida cotidiana de la población.

Para servir al país debemos asumir grandes retos de transformación cultural. Creemos que nuestra comunidad universitaria ha de gestionarse a través de:

Desarrollar la capacidad de *liderazgo colectivo transformador* que requiere la comunidad para construir un mejor futuro.

Fomentar la *gobernanza y la participación en una comunidad integrada* con la organización de las comunidades y estamentos para construir colectivamente propuestas universitarias que orienten la toma de decisiones.

Gestionar la *transformación digital* entendida como un cambio cultural, en donde la tecnología es una herramienta para emprender innovaciones pedagógicas, de investigación y de gestión y para mejorar la relación de la UNAL con los territorios del país y con el mundo.

Invitamos a los profesores con su fuerza transformadora, a los estudiantes con su impulso de renovación y a los administrativos y egresados con su compromiso institucional, a continuar enriqueciendo este programa que se orienta hacia la construcción de nación y se estructura en cuatro ejes:

I. Construcción de nación y paz sostenible desde los territorios

Con una perspectiva inter y transdisciplinar la UNAL entabla diálogos con las comunidades en sus territorios mediante la escucha activa y valorando su diversidad,

para que desarrollen capacidades de liderazgo colectivo transformador y mejoren su convivencia y bienestar social.

Debemos fortalecer la **Red Paz UNAL** que viene articulando esfuerzos de los investigadores y líderes en los temas del conflicto, violencia y construcción de paz, para convertirnos en un espacio de memoria y verdad: un tejido social para la paz.

Proponemos consolidar el **Modelo Intersedes UNAL** para fortalecer nuestro proyecto académico colectivo y acompañar a las comunidades en sus territorios, potenciando las nueve sedes a través de la valoración de sus particularidades, su vocación y fortalezas locales, sus dinámicas culturales y académicas. Este Modelo fortalecerá las políticas y programas construidos por toda la comunidad, vigorizando canales y estrategias de comunicación entre las sedes y con sus contextos, descentralizando procesos académicos y dando mayor autonomía a la gestión académico-administrativa, además de permitir mayor movilidad estudiantil y docente, la vinculación de los egresados y la conformación de redes, institutos y centros de investigación y extensión nacionales.

La **Sede La Paz** es un notable ejemplo de innovación académica. Para fortalecer este proyecto continuaremos con su segunda fase que se concentrará en ampliar la infraestructura necesaria para el bienestar y los laboratorios, que permitirá acoger 2500 estudiantes de la región, según lo planeado.

En las **Sedes de Presencia Nacional (SPN)** el Modelo consolidará sus vínculos internacionales mediante asociaciones transfronterizas de investigación que aporten a la solución de problemas regionales y mundiales como el cambio climático o la pérdida de la diversidad cultural, biológica y ambiental. Según las necesidades de la región será necesario ampliar la oferta de programas de posgrado en unión con instituciones internacionales. Los PEAMA deben ser ejemplo de la formación integral orientada al liderazgo regional, por esto se fortalecerán con el programa ampliado de los Grupos de Estudio Autónomo (GEA) y Pares Tutores. Buscaremos conjugar

esfuerzos con el gobierno nacional para ampliar la planta docente de las SPN en los próximos tres años, como lo logramos para la Sede La Paz en diciembre de 2018.

En el Hospital Universitario Nacional (HUN) concluiremos el Laboratorio de Patógenos Humanos y el Centro de Simulación para la Salud, fortaleceremos telemedicina y teleUCIs y avanzaremos hacia un *Centro de Excelencia en Salud*. Continuaremos con la fase de expansión del HUN, guiada por el *Proyecto Institucional HUN prospectiva 2030*, formulado con la participación de 130 docentes de diferentes áreas del conocimiento. Un Modelo de formación interdisciplinaria, centrado en la atención integral de las personas. Actualmente adelantamos los estudios de regulación urbana y de prefactibilidad arquitectónica y financiera de la expansión, que concluirán este semestre. Avanzamos en la exploración de fuentes reales de inversión y sostenibilidad operacional, que permitan concretar el plan de construcción.

El desarrollo del HUN como *Centro de Excelencia Nacional en Salud*, en coherencia con el Modelo Intersedes, hará viable la consolidación de otros proyectos en el área de la salud que han venido planteándose en nuestras sedes. Contamos con la capacidad institucional necesaria para desarrollar el proyecto académico y gestionar el talento humano, los recursos físicos y financieros para crear la *Facultad de Ciencias de la Salud* en la Sede Medellín.

Proponemos consolidar el **Ecosistema UNAL de Campus y Campos Sustentables** para gestionar nuestros campus como ejemplo de pensamiento, investigación, educación y gestión ambiental. Impulsaremos las propuestas de institutos, centros y grupos sobre el uso de energías limpias; abolición del plásticos y empaques no biodegradables en las compras institucionales; programas de aprovechamiento de residuos sólidos orgánicos y de siembra y reforestación de todos los campus; cultura de uso racional del papel, publicación electrónica y documentos digitales; y disposición en todos los campus de estaciones de carga para vehículos eléctricos y más cicloparqueaderos. En los próximos tres años ocuparemos el primer puesto del país en el ranking internacional *Green Metrics* de campus verdes y sostenibles.

II. Liderazgo académico nacional en un entorno global

La UNAL debe mantener y fortalecer su liderazgo en la transformación social mediante la participación de sus docentes, estudiantes y egresados en los estamentos de decisión del país. Es fundamental la presencia activa de nuestros profesores en las organizaciones que integran los sistemas de educación, ciencia, tecnología e innovación y competitividad. Además, la UNAL debe fortalecer su apuesta por el sur, liderando organizaciones latinoamericanas como la UDUAL, que actualmente encabeza. Debemos emprender una efectiva **internacionalización de nuestros programas académicos**, promoviendo alianzas interinstitucionales.

Ampliaremos el accionar del **Instituto de Liderazgo Público** como generador de capacidades de liderazgo colectivo en nuestra comunidad y en los territorios a través de los *Diálogos Regionales*, para aprender de las experiencias de sus habitantes y construir con ellos políticas y proyectos.

Conformaremos el **Instituto de Investigación, Innovación y Política Educativa UNAL**. Bajo la concepción del Modelo Intersedes y con la participación de profesores de todas las áreas de conocimiento, este Instituto deberá convertirse en faro para el futuro de la educación y la formación a lo largo de la vida.

Mediante la articulación de las capacidades institucionales pondremos en marcha la **Escuela de Periodismo Científico y Cultural** con el objetivo de democratizar el conocimiento generado en todas las áreas y fortalecer la comunicación con la sociedad y la formación de opinión pública.

III. Armonización de las funciones misionales para la formación integral

Aprender a aprender y atender a las demandas sociales exige una formación integral basada en la armonización de las funciones misionales, entendida como el desarrollo de la formación integral a través del aprendizaje en el aula y fuera de ella y de la adquisición de experiencias en la investigación, la creación y el trabajo con las comunidades. El aprendizaje basado en problemas favorece una relación autónoma y productiva con el conocimiento y el trabajo sobre el contexto asegura aprendizajes significativos. La clave del cambio pedagógico radica en la generosidad de nuestros docentes que impulsan a sus estudiantes a pensar, acompañan sus iniciativas, comparten su conocimiento y experiencias y practican la escucha basada en el respeto. Es necesario **ampliar la Política de Estímulos a la Docencia Destacada**.

El reconocimiento en créditos académicos a los estudiantes que participen en grupos de investigación o en actividades de extensión será la herramienta para **visibilizar los procesos de formación involucrados en la investigación y la extensión**, además del fomento decidido a los grupos de investigación y extensión que incluyan en sus proyectos estudiantes de pregrado y posgrado.

La formación integral debe consolidarse mediante currículos abiertos y flexibles centrados en el aprendizaje colaborativo y en problemas y proyectos. Esta orientación pedagógica permitirá a los docentes ejercer su creatividad y a los estudiantes responder con conocimiento a las condiciones de la sociedad. Proponemos **fortalecer el componente de fundamentación** de los programas académicos (sin ampliar el tiempo de las carreras) con los nuevos estudios generales que aportarán las pautas para el trabajo alrededor de problemas y proyectos y la formación en valores asociados al trabajo cooperativo, al respeto y cuidado del otro, a la comprensión crítica de las necesidades y posibilidades del contexto y al desarrollo de la autonomía individual y colectiva. Esto requerirá fortalecer los GEA y la Escuela de Pares Tutores.

Concebimos los **Campus como Aulas** en donde las prácticas deportivas, las actividades culturales y creativas y los espacios para el debate y la socialización deben fomentarse y apoyarse en todas las sedes para que se constituyan en soporte para la formación de ciudadanos creativos, con responsabilidad social y pensamiento crítico, que logren la coherencia entre sentir, pensar y actuar.

El **Sistema de Investigación y Creación Artística de la UNAL** fortalecerá las disciplinas en ciencias básicas y sociales para generar capacidades que potencien el trabajo en redes interse-des y ampliará la dotación de equipos robustos de laboratorios. Creemos fundamental conformar mínimo tres *Redes Transdisciplinarias e Intersedes* en temas como: Género e Inclusión; Salud y Vida; Bioeconomía; Creación en Artes, Arquitectura y Diseño; Energía y Cambio Climático; Desarrollo Territorial Sostenible; Ciencias Sociales; Innovación y Emprendimiento.

El **Sistema de Innovación y Emprendimiento (UNAL-Innova)** debe ampliar la participación de la comunidad en la innovación abierta, mediante aulas de ideación interdisciplinaria, talleres de prototipado rápido y jornadas de innovación para atender retos sociales y empresariales. Su propósito es comunicar a la UNAL con el Sistema Nacional de Innovación (instituciones de I+D, comunidades, empresas y Estado) y sus pares internacionales. A través de UNAL-Innova continuaremos formando el espíritu innovador y emprendedor en nuestra comunidad, incluidos los egresados, e impulsaremos la generación de empresas de base tecnológica *spin-off* y *startups*.

Avanzaremos en la **reconceptualización del Bienestar Universitario** asumiéndolo como parte de la formación integral, promoviendo la equidad, el bien ser y el buen vivir. Impulsaremos estrategias académicas de acompañamiento a los estudiantes más vulnerables en su esfuerzo para culminar su formación. Robusteceremos la infraestructura de conectividad en nuestros campus, especialmente los de las SPN, y continuaremos facilitando equipos y planes de datos a estudiantes que lo requieran por limitaciones económicas.

Es fundamental la protección de los derechos y la dignidad de los integrantes de nuestra comunidad, además de prevenir las violencias sexuales y de género. Es necesario que la Institución evalúe y fortalezca la **Política Institucional de Equidad de Género y de Igualdad de Oportunidades**. La UNAL, a partir de su diversidad, debe ampliar el Programa Institucional de Inclusión para que los grupos étnicos y personas con diversidad funcional participen en la vida universitaria.

Desde la nueva Política de Egresados fortaleceremos su relacionamiento estratégico para que continúen participando en la dinámica institucional y aportando a la nación. El nuevo Estatuto de los Egresados, que venimos adelantando con las asociaciones, los reconocerá como estamento universitario. Buscaremos que nuestros egresados, en todas las regiones, se vinculen a las actividades académicas, de investigación, creación y extensión como gestores, participantes y beneficiados. Con el apoyo de las asociaciones de egresados, conformaremos la Fundación UNAL como instrumento de gestión colectiva para el crecimiento de la Institución.

IV. Universidad autónoma y sostenible

En ejercicio de la autonomía universitaria y gracias a los aprendizajes adquiridos en la gestión académico-administrativa durante las crisis de los últimos tres años (movilizaciones universitarias 2018, movimientos sociales 2019 y pandemia 2020-2021), y con el propósito de garantizar el desarrollo de las actividades misionales, viabilizar la ejecución del PLei 2034 y consolidar la sostenibilidad de la UNAL a largo plazo proponemos la formulación y consolidación de políticas y estrategias armonizadas en una concepción contemporánea de gestión orientada al logro y al servicio de la comunidad.

La sostenibilidad futura de la UNAL demanda una más eficiente gestión administrativa y financiera y un **Nuevo Modelo de financiación estructural para la educación**

superior pública. La UNAL ha liderado el desarrollo del Nuevo Modelo, fortalecido por el SUE, que nos permitirá eliminar el faltante presupuestal de funcionamiento de las universidades estatales, gestionar el crecimiento paulatino de las plantas docentes y ampliar la cobertura en condiciones de máxima calidad. Ello mediante el cálculo del presupuesto de las universidades por la aplicación del Índice de Costos de la Educación Superior en reemplazo del IPC y el reconocimiento por parte del presupuesto nacional de los costos derivados de la asignación de puntos salariales para docentes y otros costos de funcionamiento derivados de nuevas leyes y decretos del Estado. El Modelo ha sido simulado con éxito en las universidades del SUE y se ha acordado la realización de mesas de trabajo entre el SUE y MEN para conciliarlo y presentarlo al Congreso de la República en el primer semestre de 2021.

Es importante gestionar nuevos recursos para fortalecer el trabajo de la UNAL en las regiones. La consolidación del **Sistema de Regalías UNAL** permite acceder a recursos del Sistema General de Regalías (SGR). Al 2020 se gestionaron recursos frescos del SGR por más de \$116.000 millones, que permitieron sustituir fuentes de financiación para superar rezagos en la adecuación, modernización y dotación de infraestructura física y de laboratorios, y posicionar a la UNAL entre los cinco mejores ejecutores del SGR. Para acelerar la consecución y ejecución eficiente de recursos externos debemos implementar una estrategia por procesos estandarizados mediante la creación en las sedes de **Unidades de Gestión Integral de Proyectos (PMO)** para la formulación, ejecución y cierre de proyectos.

Proponemos ampliar el **Sistema de Planeación UNAL** mediante la consolidación de la red de oficinas de planeación de las sedes, centros e institutos coordinadas por la Dirección Nacional de Planeación y Estadística. El Sistema deberá interactuar de manera flexible, en todas las sedes, con la creación de **Centros de Servicios y Recursos Compartidos**, cuyo piloto se realizó con éxito en la Sede Medellín. Crearemos el **Sistema de Evaluación de Impacto Social de la UNAL** para saber de qué manera y en qué medida aportamos a los territorios, cuáles son los programas

más pertinentes para las comunidades y cuáles deben reformularse en concordancia con las necesidades locales y las capacidades de la Institución.

A través de la **Transformación digital** la UNAL avanza en la integración de sus sistemas. Se han unificado las bases de datos de SIA, SARA, QUIPU y HERMES. Esta es la primera fase para consolidar el **Sistema Nacional de Gestión Integral de la Información** que nos permitirá tomar decisiones informadas. Consolidaremos el programa Universidad Laboratorio para aprovechar, en la gestión académico-administrativa y en lo misional, los conocimientos de la comunidad universitaria en transformación digital como cambio cultural. Fortaleceremos la Red Nacional Secretarial y de Gestión Documental que busca estandarizar y digitalizar sus procesos y procedimientos y los de los cuerpos colegiados.

Vigorizaremos el talento humano de la UNAL mediante programas de capacitación que aporten al desarrollo personal, al bienestar y al logro institucional. Es indispensable mantener la política de vinculación y promoción meritocrática que fortalecerá una verdadera carrera administrativa y docente. Aunque la UNAL privilegia el desempeño laboral presencial, la pandemia lleva a consolidar programas adecuados de trabajo en casa que complementen la actividad laboral presencial.

En cuanto a **UNISALUD** los resultados del análisis actuarial de 2019 permitieron definir un Plan de Acción a futuro que incluye: fomentar nuevas afiliaciones; recuperar la posibilidad legal de contar con los aportes de beneficiarios cotizantes y segundos empleadores; continuar con el fortalecimiento en la capacidad de negociación para la contratación de la red de prestadores de servicio y con la implementación del Modelo de Salud enfocado en la Gestión Integral del Riesgo en Salud.

El **fortalecimiento de la infraestructura** debe concebirse como un proyecto académico y de bienestar. Proyectamos para el próximo trienio finalizar la construcción y dotación del Edificio Nuevos Espacios para las Artes de la Sede Bogotá y el Edificio de Laboratorios de Investigación en Ingeniería Eléctrica y Nuevos Materiales

de la Sede Manizales. Terminaremos las dos fases de la Sede Tumaco. Deberemos iniciar las construcciones del Edificio de Bienestar, el Centro de Producción de Alimentos y el Edificio de Laboratorios para el Instituto de Agua, Territorio y Paz de la Sede Palmira; y el Edificio de Bienestar de la Sede Amazonia. Los recursos para la ejecución de estos nuevos proyectos de infraestructura y para las adecuaciones y mejoramientos se generarán principalmente a partir de los proyectos de regalías y las cinco estampillas que benefician a la UNAL (incluyendo la nueva de la Sede La Paz), además de la gestión de recursos regionales y nacionales.

Agradecemos a la comunidad universitaria
sus aportes al proyecto cultural, científico y colectivo de nación.
Invitamos a todos y todas a seguir construyendo
la Universidad interesedes que queremos.