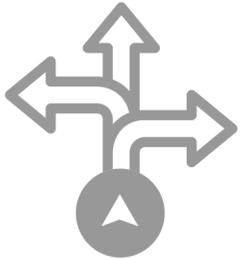


Para tener una visualización  
y navegación adecuada  
de la presentación, oprima:

**Ctrl+L** en Windows

**Cmd⌘+L** en Mac

#SomosPlei2034



# HOJA DE RUTA

#SomosUNAL

**DNPE** DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANEACIÓN Y ESTADÍSTICA



**CONVENCIONES DE COLOR EN LAS PLAQUETAS DE LA HOJA DE RUTA****Hitos**

Avances significativos del Plei, resultados de la convergencia de múltiples políticas y programas estratégicos desarrollados en el tiempo.

**Habilitador complejo**

Factor clave para la ruta, que permite o facilita el desarrollo de un hito, proceso o política, y que involucra múltiples componentes, capacidades y/o consensos institucionales.

**Políticas o programas estratégicos**

Instrumentos de la planeación que deben ser contenidos en los PGD para avanzar en asuntos claves y requeridos para desencadenar hitos.

**Finales de Ruta**

Hitos al final de algunas rutas, con argumentos en el Plei, pero que requieren mayores definiciones y consensos para su resolución.

**Acciones impulsoras**

Acciones impulsoras del Plei con algún nivel de implementación en el presente (2024).

**Consolidadas**

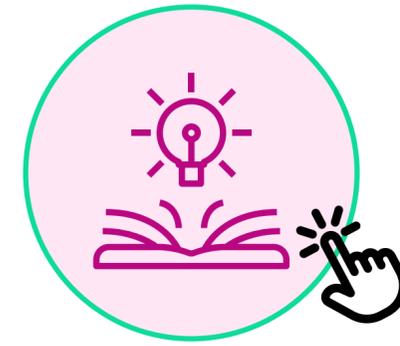
Son las mediciones básicas relacionadas directamente con los núcleos estratégicos, que cuentan con líneas base y se encuentran estables en los sistemas de información en términos de producción y reporte.

**Impulsoras**

Son las mediciones de seguimiento al Plan Global de Desarrollo 22-24 definidas en el marco de los proyectos de inversión y que podrían consolidarse en el tiempo.

**Estratégicas**

Son las orientaciones generales para la estructuración de mediciones avanzadas que deberán ser diseñadas y gestionadas por los líderes de los núcleos estratégicos.

**ICONOS**

Haga clic sobre los iconos con bordes de color verde para moverse en el documento y para ingresar a las rutas.

**MENÚ**

Al costado derecho se encuentra el menú general del documento "Hoja de ruta". Haga clic en cualquier icono para moverse dentro del documento.



Rutas de Núcleos Plei



Acerca de las Rutas Plei



Resumido



Mapa de Rutas



Lienco de Hitos

Salir

**Iniciar recorrido****HOJA  
DE RUTA**



**¡Bienvenidos a la hoja de ruta del Plei 2034!**  
**Seleccione un Núcleo de Planeación Estratégica para iniciar el camino.**



Navegación por el documento



Acerca de las Rutas Plei

**Plei 2034**  
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL  
Versión 2.0

Resumido



Mapa de Rutas



Lienzo de Hitos



### Propósitos orientadores al 2034

- Universidad que aprende
- Excelencia plural, integral y adaptativa
- El conocimiento como motor de desarrollo sostenible
- Articulación exógena

### Escenario apuesta

- Referente nacional de formación integral e innovación pedagógica
- Liderazgo regional en Gestión del Conocimiento y Ciencia Abierta
- Protagonismo en la realidad socioeconómica del país
- Crecimiento sostenible del quehacer investigativo, de creación, de extensión e innovación

### Estrategias

- Afianzar la implementación de los principios y estrategias del Acuerdo 033 de 2007
- Selección y priorización de temáticas, campos o focos de conocimiento estratégicos para el país



### Rutas



**Ruta 1:**  
hacia una transformación del modelo de formación-aprendizaje UNAL



**Ruta 2:**  
hacia una organización y gestión integral de los procesos académicos UNAL



**Ruta 3:**  
hacia una cobertura y admisión democratizadora de la educación superior, con calidad, equidad e inclusión UNAL



**Ruta 4:**  
hacia un SIEUN 4.0 integrado y estratégico para el país



**Ruta 5:**  
hacia un modelo de Ciencia Abierta UNAL en diálogo y conexión con el mundo

### Enrutadores

#### Acciones concurrentes e impulsadoras Plei 2034

- Análisis retrospectivo: analizar los antecedentes y experiencias en la Universidad sobre gestión del conocimiento (experiencias pedagógicas significativas, de investigación, creación, extensión e innovación).
- Integrar las recomendaciones de la Evaluación a la Reforma Académica en los Planes Globales de Desarrollo (PGD) de la Universidad.

#### Semillas en el PGD 2024

- Eje Estratégico 3. Armonización de las funciones misionales para la formación integral.
- Programa 5 (E3P1). Aprendizaje colaborativo, transformación pedagógica y desarrollo curricular.
- Programa 6 (E3P2). Armonización de las funciones misionales para la gestión del conocimiento.

#### Documentos orientadores de las rutas

- Serie de Evaluaciones continuas de la Reforma Académica de 2007 (Acuerdo 151 de 2014 del CSU).
- Programas especiales de admisión PAES y PEAMA: avances y retos para una educación inclusiva en la Universidad Nacional de Colombia.
- Agendas de Conocimiento UNAL.
- Lineamientos de la política del SIEUN, Vicerrectoría de Investigación, 2016.
- Capacidades de investigación en la Universidad Nacional de Colombia 2011-2020.

■ Hitos ■ Políticas o programas estratégicos ■ Acciones impulsoras ■ Habilitador complejo ■ Finales de Ruta

Regresar a Rutas de este Núcleo

**Los análisis y recomendaciones de la evaluación a la Reforma Académica orientan la toma de decisiones en la gestión académica**

**Fortalecimiento del modelo de aprendizaje colaborativo, social, adaptativo y personalizado**  
A partir de los análisis retrospectivos, de experiencias significativas y de capacidades del modelo de enseñanza-aprendizaje UNAL

**Se construyen las baterías de indicadores útiles y el balance del PGD 2024 deja las líneas base Plei**

**Visualizar y analizar condiciones específicas por sedes para recorrer la ruta (trayectorias de sedes)**

**Implementación del Programa de formación integral, capacitación pedagógica y evaluación permanente de docentes UNAL**  
Centrados en pedagogía en todas las dimensiones y propositivo desde todos los niveles de la Universidad (Pedagogía y didáctica, bienestar digital, humanismo, asuntos de género, y compromiso ético con la sociedad colombiana, etc.)

**Reforma del Estatuto de personal académico**  
Para que atienda nuevos requerimientos pedagógicos, de formación integral, de evaluación, PTA, de excelencia docente y adscripción institucional.

**Implementación de la Política Institucional de Educación y Campus Virtuales UNAL**  
Como ambientes ampliados para la formación y el desarrollo de la comunidad académica en entornos de conectividad y fundamentada en la implementación de estrategias pedagógicas innovadoras y de bienestar en entornos virtuales.

**Consolidación del Modelo Académico Integral UNAL de pregrados, posgrados y educación continua**  
Resultado de tres corrientes de política: la armonización de las funciones misionales para la formación integral; la Universidad que aprende, y los campus como aula total e inclusivos.

**Objetivos de la Ruta**

- ↑ Diversificar las experiencias y metodologías pedagógicas y los ambientes de aprendizaje.
- ↑ Generar nuevas formas de acceder a las oportunidades académicas.
- ↑ Mejorar, fortalecer y diversificar el acompañamiento integral a los estudiantes.
- ↑ Incentivar los espacios y las actividades de convergencia entre la formación, la investigación, la extensión, la creación y la Innovación para el mejoramiento académico.
- ↑ Mejorar el acceso a la educación superior a través de la implementación de herramientas virtuales, digitales o mediadas por tecnologías en poblaciones con conectividad.
- ↑ Mejorar los resultados de las Pruebas Saber Pro en competencias básicas y cerrar brechas entre sedes UNAL en estos resultados.

**Mediciones generales de la Ruta**

<b>Consolidadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indicadores de deserción.</li> <li>Promedio resultados competencias básicas pruebas Saber Pro.</li> <li>Resultado ranking QS.</li> <li>Índice de formación integral.</li> </ul>
<b>Impulsoras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Variación porcentual de profesores que participan en actividades de actualización y fortalecimiento pedagógico.</li> <li>Porcentaje de avance en el desarrollo de experiencias de aprendizaje basado en problemas retos y proyectos, aprendizaje colaborativo y aprendizaje situado.</li> </ul>
<b>Estratégicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indicadores de articulación de planes de estudio de pregrado y posgrado que evidencien la interdisciplinariedad.</li> <li>Indicadores de pertinencia de los programas académicos.</li> <li>Valor agregado formación UNAL Saber 11 Saber Pro.</li> <li>Índice de heterogeneidad de la oferta académica.</li> <li>Número de cursos activos con formatos híbridos o virtuales.</li> <li>Indicadores de cobertura estudiantil en programas de acompañamiento integral.</li> </ul>



**SIGUIENTE RUTA**

■ Hitos ■ Políticas o programas estratégicos ■ Acciones impulsoras ■ Habilitador complejo ■ Finales de Ruta

  
Regresar a Rutas de este Núcleo

**Los análisis y recomendaciones de la evaluación a la Reforma Académica orientan la toma de decisiones en la gestión académica**

**Plan de organización y racionalización de los programas de posgrado**  
Establecer mecanismos que permitan la articulación de planes de estudios, la integración de programas en las Facultades y la oferta de programas nacionales entre diversas sedes. Diseñar una nueva gestión académico-administrativa de los posgrados inter y transdisciplinarios.

**Implementación de un plan de capacidades, movilidad y formalización del talento humano docente UNAL**  
Conjunto de estrategias y acciones diseñadas para mejorar los puentes de relacionamiento académico entre sedes, brindar oportunidades e incentivos de movilidad inter sedes para el crecimiento profesional y garantizar la estabilidad laboral de los docentes.

**Reforma del Estatuto de personal académico**

**Implementación de una Política de organización, racionalización y gestión de programas académicos y planes de estudio UNAL**  
Aplicar las recomendaciones para la creación, oferta, actualización, organización, evaluación, modificación y supresión de programas académicos y la articulación de componentes de fundamentación, libre elección, contextualización, lenguas, tipo de formación, internacionalización y modalidades de grado.

**Consolidación del Modelo Académico Integral UNAL de pregrados, posgrados y educación continua**  
Resultado de tres corrientes de política: la armonización de las funciones misionales en la formación integral, la Universidad que aprende, y los campus como aula total e inclusivos.

**Se construyen las baterías de indicadores útiles y el balance del PGD 2024 deja las líneas base Plei**

**Visualizar y analizar condiciones específicas por sedes para recorrer la ruta (hojas de trayectorias de sedes)**

**Pilotos de programas académicos integrados nacionales-inter sedes**  
Establecer la colaboración y la integración entre diferentes sedes para ofrecer programas académicos con impacto regional. Estos programas buscan promover la movilidad estudiantil, la colaboración académica y la transferencia de conocimientos entre sedes y sus territorios, brindándoles a los estudiantes la oportunidad de acceder a una mayor diversidad de recursos educativos, tipos de formación y experiencias de aprendizaje.

**Objetivos de la Ruta**

- ↑ Balancear la distribución y las cargas de la planta docente y del talento humano académico-administrativo intrasedes e inter sedes para garantizar el desarrollo, con calidad y excelencia, de las funciones misionales de la UNAL.
- ↑ Mejorar las tasas de movilidad académica docente inter sedes, especialmente hacia las Sedes de Presencia Nacional y donde las necesidades misionales lo requieran.
- ↑ Fomentar la oferta de programas académicos en las sedes de forma completa con características integrales, sostenibles, inter-transdisciplinarias, de concurrencia inter sedes y adecuados a las demandas de cada región.
- ↑ Propiciar asignaturas compartidas entre distintos planes de estudio.
- ↑ Mejorar los tiempos de respuesta en la toma de decisiones sobre asuntos académicos, su coordinación e información a los actores involucrados.

**Reorganización de las Facultades de Sede y del relacionamiento entre áreas del conocimiento y los planes de estudio**

Diseñar una nueva estructura organizativa de las Facultades que promueva una mejor gestión del Modelo Académico Integral UNAL, favorezca el relacionamiento efectivo entre las áreas del conocimiento y entre las sedes, simplificando la estructura interna académico-administrativa de la Universidad.

**Mediciones generales de la Ruta**

<b>Consolidadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de tiempo de los docentes dedicado a actividades académicas en el Plan de Trabajo Académico.</li> <li>• Número total de docentes y por equivalencia tiempo completo.</li> <li>• Número de movilizaciones de docentes inter sedes.</li> <li>• Número de programas acreditados nacional e internacional de programas académicos.</li> </ul>
<b>Impulsoras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de programas curriculares con enfoque territorial y que involucran trabajo colaborativo con actores del territorio.</li> <li>• Variación porcentual de programas curriculares con una apuesta por la internacionalización del currículo.</li> <li>• Porcentaje de avance en la reformulación del ecosistema de innovación académica.</li> </ul>
<b>Estratégicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de programas académicos y planes de estudio integrados y articulados a nivel nacional por áreas de conocimientos.</li> <li>• Indicadores asociados a la innovación académica de los programas curriculares.</li> </ul>

Fase de alistamiento, impulso y construcción de líneas base para el Plei → **2024** | Fase de definición y afianzamiento de grandes transformaciones → **2027** | Fase de maduración de planes, programas y políticas a favor del cierre de brechas y de la transformación institucional orgánica → **2034**

 **SIGUIENTE RUTA**

■ Hitos ■ Políticas o programas estratégicos ■ Acciones impulsoras ■ Habilitador complejo ■ Finales de Ruta

  
Regresar a Rutas de este Núcleo

**Los análisis y recomendaciones de la evaluación a la Reforma Académica orientan la toma de decisiones en la gestión académica**

**Pilotos de Educación Técnica y Tecnológica (TyT-UNAL)**  
Impulsan políticas académicas con inclusión y equidad educativa para el trabajo y el desarrollo humano, donde los trabajadores y las trabajadoras del país puedan construir trayectorias y ciclos educativos continuos, rápidos, flexibles y con calidad desde la Universidad.

**Se construyen las baterías de indicadores útiles y el balance del PGD 2024 deja las líneas base para el Plei**

**Visualizar y analizar condiciones específicas por sedes para recorrer la ruta (hojas de trayectorias de sedes)**

**Pilotos del año nivelatorio, de fundamentación o de estudios generales UNAL-Colegios para comunidades procedentes de territorios vulnerables**  
Que recoja las recomendaciones de los avances y retos de la Admisión y Educación Inclusiva de los programas PAES y PEAMA: equidad de género, enfoque diferencial, experiencias pedagógicas y equilibrio entre regiones.

**Programas de Educación Técnica y Tecnológica InterseDES UNAL**  
Escalar e integrar las experiencias y las acciones de capacitación TyT UNAL, independientemente del nivel de escolaridad y el territorio, con los demás niveles y modalidades del modelo académico UNAL, que dé respuesta a las demandas de las comunidades y de su desarrollo productivo.

**Reconceptualización del Modelo de admisión y matrícula**  
Que busque ser más vocacional, incorpore asuntos de género y permita adecuarse a las necesidades de cobertura, financiación y nuevas modalidades de formación.

**Reforma a los programas especiales de admisión PAES y PEAMA**  
Para expandir el alcance diferencial, los incentivos y enfoques pedagógicos que permitan integrar a la comunidad universitaria a poblaciones en condición de discapacidad, comunidades campesinas, excombatientes, víctimas del conflicto, pueblos indígenas y afrodescendientes en las diferentes regiones.

**Consolidación del Modelo Académico Integral UNAL de pregrados, posgrados y educación continua**  
Resultado de tres corrientes de política: la armonización de las funciones misionales en la formación integral; la Universidad que aprende, y los campus como aula total e inclusivos.

**Objetivos de la Ruta**

- ↑ Mejorar la calidad y el impacto de los programas de admisión especial y movilidad, armonizados con una cobertura responsable y el equilibrio con las capacidades académicas, de bienestar y las disponibilidades presupuestales.
- ↑ Incentivar la demanda, inscripción y matrícula en pregrados, posgrados y educación continua de la Universidad en la región, con ofertas más adecuadas, integrales, flexibles y pertinentes para cada territorio.
- ↑ Incentivar la participación de la población rural, indígena, afrodescendiente y de poblaciones vulnerables en los programas de pregrado, posgrado y educación continua.
- ↑ Incentivar la participación de la población en condición de discapacidad en los programas de pregrado, posgrado y educación continua.
- ↓ Promover la reducción de las brechas de género en la admisión y matrícula.

**Mediciones generales de la Ruta**

<b>Consolidadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de aspirantes.</li> <li>• Número de admitidos.</li> <li>• Número de matriculados.</li> <li>• Número de graduados.</li> <li>• Número de movilizaciones estudiantiles interesdes.</li> </ul>
<b>Impulsoras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variación porcentual de actividades que fortalecen el proyecto académico de la universidad en términos de respeto por la diferencia, equidad e inclusión y perspectiva de género.</li> <li>• Porcentaje de avance de una propuesta de nuevos estudios generales, para los PEAMA y para programas académicos.</li> </ul>
<b>Estratégicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicadores que reflejen las estrategias para incluir el enfoque diferencial en las políticas institucionales de las diferentes poblaciones de la Universidad.</li> <li>• Porcentaje de áreas disciplinares ofrecidas y demandadas por sedes de acuerdo con la pertinencia de los programas académicos en la región.</li> <li>• Índice de posicionamiento académico por sedes que permita medir el impacto de las actividades académicas en la región.</li> </ul>

Fase de alistamiento, impulso y construcción de líneas base para el Plei → **2024** → Fase de definición y afianzamiento de grandes transformaciones → **2027** → Fase de maduración de planes, programas y políticas a favor del cierre de brechas y de la transformación institucional orgánica → **2034**

 **SIGUIENTE RUTA**

■ Hitos ■ Políticas o programas estratégicos ■ Acciones impulsoras ■ Habilitador complejo ■ Finales de Ruta

**Regresar a Rutas de este Núcleo**

**Sistema de Medición de Impacto UNAL**  
Constituir y adoptar una herramienta para el diseño y la gestión de un conjunto de indicadores y estudios estratégicos que midan, analicen y evalúen el impacto integral de las actividades misionales de la Universidad en cada una de las sedes, y que permita evidenciar los resultados y beneficiarios.

**Análisis retrospectivos y de capacidades institucionales**

**Los PGD sintonizados y estructurados a partir de focos estratégicos de AC-PND y ODS**

**Armonización aspectos del derecho privado con misionalidad de la UNAL**

**Revisión y ajuste de la Política Institucional de Extensión**

**Ampliación de pilotos de las Oficinas de Gestión de Proyectos - PMO**

**Unidades de Gestión Tecnológica u Oficinas de Transferencia Tecnológica (OTRI) en todas las sedes.**

**Política de fortalecimiento de Grupos, Centros de Pensamiento y Redes de Investigación Interse-des**

**SIEUN 4.0**  
Integrador natural del ecosistema de Gestión de Conocimiento UNAL (formación, investigación, extensión, creación e innovación), que se nutre de las distintas políticas para el mejoramiento y el impacto de los fines misionales. Es un sistema que dialoga con otros ecosistemas CTI para contribuir al desarrollo económico y social sostenible del país.

**Política de Institutos, Centros y Laboratorios de investigación, extensión e innovación nacionales - Interse-des**  
Su organización institucional, adscripción de investigadores y formas de trabajo en red deben responder a las temáticas priorizadas por la política de investigación, extensión e innovación, en coherencia con los objetivos y metas del Plei y los PGD.

**Modelo de Capacidades Compartidas UNAL en Investigación, extensión, innovación y emprendimiento**  
Este modelo se basa en la idea de que el conocimiento y las capacidades deben ser compartidos y aprovechados de manera transversal entre las sedes para impulsar el desarrollo integral de la Universidad y su contribución a la sociedad.

**SIEUN INTEGRADO**  
Evolución natural del ecosistema de Gestión de Conocimiento UNAL soportado en una comunidad académica en red, con sólida formación disciplinar, que colabora y se relaciona de forma interdisciplinar, altamente creativa, con clara visión holística para transformar los territorios y sus comunidades, aplicando instrumentos y metodologías innovadoras.

**Objetivos de la Ruta**

- ↑ Promover la integración y el direccionamiento de un alto componente de investigación, extensión e innovación de la UNAL en la resolución de problemáticas nacionales y soberanías asociadas con la paz, el desarrollo y la democracia, en las regiones y comunidades priorizadas y estratégicas para las sedes.
- ↑ Propiciar el desarrollo de planes, proyectos, acuerdos, alianzas, patentes, pasantías, etc., relacionadas con la solución de problemáticas nacionales y planetarias para el sector público, comunitario y productivo del país.
- ↑ Fomentar los proyectos y espacios académicos interse-des en los que converge la formación, la investigación, la extensión, la creación y la innovación.
- ↑ Consolidar los planes y proyectos con altos componentes inter-transdisciplinarios, de transferencia de conocimientos en el territorio, de concurrencia interse-des y de involucramiento de redes de conocimiento nacionales e internacionales.

**Mediciones generales de la Ruta**

<b>Consolidadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de proyectos de investigación, extensión e innovación apoyados por convocatorias nacionales e internacionales.</li> <li>• Número de proyectos de investigación y extensión desarrollados conjuntamente entre sedes (Interse-des).</li> <li>• Número de investigadores de la UNAL.</li> <li>• Número de grupos de investigación.</li> <li>• Número de revistas indexadas.</li> <li>• Número de semilleros.</li> <li>• Número de vinculaciones estudiantiles con proyectos de investigación, extensión e innovación.</li> <li>• Resultado Ranking QS.</li> <li>• Resultado Ranking Sapiens.</li> </ul>
<b>Impulsoras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de semilleros interdisciplinarios, interfacultades e interse-des creados.</li> <li>• Número de profesores del ecosistema de investigación y extensión de la UNAL asociados a las áreas estratégicas.</li> <li>• Tasa de variación porcentual en la producción académica en colaboración con actores del territorio (Artículos, tesis, ponencias, informes, actividades con participación de actores provenientes de las comunidades).</li> <li>• Tasa de variación porcentual de artículos publicados en revistas indexadas y libros por parte de miembros de la UNAL en coautoría con académicos y/o pares de instituciones internacionales.</li> </ul>
<b>Estratégicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de relacionamiento UNAL con programas académicos, redes académicas, sistemas de medición e instituciones por lugar geográfico.</li> <li>• Propuesta de cifras financieras que analicen las tendencias del presupuesto destinado laboratorios, investigación y extensión y el impacto sobre el desarrollo institucional.</li> <li>• Número de proyectos que incorporan dos o más funciones misionales: investigación, extensión y formación.</li> </ul>

Fase de alistamiento, impulso y construcción de líneas base para el Plei → **2024** → Fase de definición y afianzamiento de grandes transformaciones → **2027** → Fase de maduración de planes, programas y políticas a favor del cierre de brechas y de la transformación institucional orgánica → **2034**

**SIGUIENTE RUTA**

**Política de Ciencia Abierta UNAL**

Conjunto de estrategias y acciones encaminadas a la promoción de los principios de la Ciencia Abierta y de las recomendaciones de la Misión de Sabios (2019) en la producción académica de la Universidad, que permitan mejores prácticas de inclusión, fortalecimiento de la democracia de la ciencia y del conocimiento dialogante con las necesidades sociales, económicas y culturales de los territorios del país.

**Plan estratégico de internacionalización y cooperación UNAL**

Construir un marco estratégico, al mediano-largo plazo, de políticas de apoyo a la internacionalización de la comunidad académica, que facilite la coordinación de los distintos actores implicados en convenios y en la colaboración en red, además de mejorar el diálogo con distintos organismos e instrumentos de apoyo y financiación en la gestión de conocimiento.

**Plan de comunicaciones y periodismo científico UNAL**

Que provea espacios de formación, enfoques y herramientas de comunicación para incorporar en la práctica cotidiana de los estudiantes, docentes, investigadores, de los grupos de investigación y de los centros e institutos, el deber de difundir el conocimiento generado y apropiado a la sociedad y participar con ellos en su desarrollo.

**Sistema de Medición de Impacto UNAL**

Constituir y adoptar una herramienta para el diseño y la gestión de un conjunto de indicadores y estudios estratégicos que midan, analicen y evalúen el impacto integral de las actividades misionales de la Universidad en cada una de las sedes, y que permita evidenciar los resultados y beneficiarios.

**SIEUN 4.0**

Integrador natural del ecosistema de Gestión de Conocimiento UNAL (formación, investigación, extensión, creación e innovación), que se nutre de las distintas políticas para el mejoramiento y el impacto de los fines misionales. Es un sistema que dialoga con otros ecosistemas CTI para contribuir al desarrollo económico y social sostenible del país.

**SIEUN INTEGRADO**

**Modelo alternativo Sur-Sur de medición y difusión de los productos, resultados del conocimiento**

Consolidar la creación de redes de colaboración entre países con recursos y experiencias similares, que fomentan el intercambio, la evaluación y medición del conocimiento y la innovación, y reducir la dependencia de los modelos tradicionales de medición y difusión del conocimiento. Esto en el marco de una apuesta por el Sur, la ciencia abierta, la colaboración abierta y la ciencia del Sur, sin excluir los relacionamientos con el Norte Global.

**Objetivos de la Ruta**

- ↑ Propiciar la cooperación, el intercambio, la investigación y la movilidad nacional e internacional, basados en agendas de interés regional para las distintas sedes de la Universidad y en los ODS.
- ↑ Consolidar y diversificar los canales de comunicación científica, de medición e involucramiento de los ciudadanos en la gestión del conocimiento UNAL.
- ↑ Mejorar los resultados científicos, incluidos datos, publicaciones, programas informáticos, códigos fuente y protocolos científicos de la Universidad, que están disponibles en el dominio público o bajo licencias abiertas.
- ↑ Fortalecer las plataformas, repositorios, sistemas de información y cienciometría, laboratorios y museos de la Universidad que proporcionan servicios abiertos esenciales para gestionar los datos, la literatura científica, las prioridades temáticas de la ciencia o la participación de la comunidad, y para facilitar su acceso.

**Mediciones generales de la Ruta**

<b>Consolidadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes de investigación.</li> <li>• Número de citas en publicaciones científicas.</li> <li>• Número de publicaciones en Scopus.</li> <li>• Puntaje de reputación académica en rankings</li> </ul>
<b>Impulsoras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de avance en la definición e implementación de la Política de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Colombia.</li> <li>• Porcentaje de avance en la definición e implementación de un modelo de medición del impacto social del conocimiento gestionado en la Universidad Nacional de Colombia.</li> <li>• Número de redes de cooperación para la generación del conocimiento con una perspectiva inter y transdisciplinar y que apunten a áreas estratégicas definidas.</li> </ul>
<b>Estratégicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mediciones de la estrategia de Ciencia Abierta a partir de la adopción de prácticas, interacción colaborativa de redes y actores con políticas de Ciencia Abierta y avance de la estrategia de comunicaciones académicas y publicaciones científicas.</li> <li>• Repositorios de información que proporcionan servicios abiertos o de dominio público.</li> </ul>



**Propósitos orientadores al 2034**

- Liderazgo colectivo para transformar el país.
- Universidad que construye sinergias de conocimiento para aportar a la agenda pública.
- Paz y desarrollo sostenible; relacionamiento con sectores públicos y privados.

**Escenario apuesta**

- Fortalecimiento del Sistema de Universidades Estatales (SUE) y del Sistema de Educación Nacional.
- Principal Universidad del Estado y para la nación.
- Referente de Universidad como laboratorio vivo y espacio de concertación democrática.
- Universidad que lidera apuestas desde y por el Sur.

**Estrategias**

- Afianzar la implementación de los principios y estrategias del Acuerdo 033 de 2007
- Selección y priorización de temáticas, campos o focos de conocimiento estratégicos para el país

**Rutas**



**Ruta 1:**  
hacia un ecosistema de liderazgo público UNAL



**Ruta 2:**  
hacia un liderazgo en la región y apuesta por el Sur-Sur



**Enrutadores**

- **Acciones concurrentes e impulsadoras Plei 2034**
  - Análisis de antecedentes y experiencias sobre liderazgo e incidencia en todas las sedes.
  - Medición de impacto, incidencia y posicionamiento UNAL.
  - Plan de acción conjunto de liderazgo e incidencia inter sedes.
- **Semillas en el PGD 2024**
  - Eje Estratégico 2. Liderazgo académico nacional en un entorno global.
  - Programa 3 (E2P1). Ecosistema de liderazgo público.
  - Programa 4 (E2P2). Internacionalización con Apuesta por el Sur.
- **Documentos orientadores de rutas**
  - Balances sociales UNAL
  - Serie Claves para el Debate Público
  - Serie Convergencia por Colombia
  - Capacidades de investigación en la Universidad Nacional de Colombia 2011-2020.



■ Hitos ■ Políticas o programas estratégicos ■ Acciones impulsoras ■ Habilitador complejo ■ Finales de Ruta

**Regresar a Rutas de este Núcleo**

**Política Integral para Egresados**

Fortalecer el Programa, la Red y el sistema de información de Egresados de la Universidad con una orientación clara hacia el acompañamiento, posicionamiento y la internacionalización de nuestros egresados en las redes de liderazgo y en ámbitos clave de lo público.

**Plan de acción conjunto de liderazgo e incidencia interse-des**

Añazar y priorizar los marcos colaborativos de divulgación y apropiación social del conocimiento, acompañamiento o alianza con actores de los sectores gubernamental y académico, las entidades multilaterales, el sector productivo, las organizaciones sociales, los líderes en los territorios nacionales y latinoamericanos.

**Fortalecimiento de Centros de Pensamiento de la Escuela Permanente de Pensamiento Universitario de la UNAL**

**Sistema de Medición de Impacto UNAL**

**Mecanismo Institucional de Sinergias UNAL**

Balance de capacidades y planes de inversión UNAL orientado a la acción, el liderazgo y la incidencia en lo público que articule planes y proyectos de la Escuela Permanente de Pensamiento Universitario.

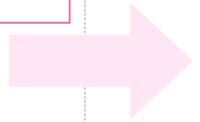


**Ecosistema Interse-des de Liderazgo Público UNAL**

Ámbito de coordinación y comunicación institucional de las diferentes instancias (políticas, planes y actores UNAL-institutos, centros de pensamiento, grupos, redes, programas, etc.) para el liderazgo y la incidencia en los asuntos públicos regionales desde las sedes. Es decir, liderazgo desde cada sede, pero propiciando la concurrencia en red de otras sedes, de los interesados y especialistas en los ámbitos de acción.

**Acuerdos e iniciativas en el marco del SUE**

Acuerdos colectivos en el marco de las universidades públicas del país que favorezcan los lazos, alianzas y colaboraciones entre los actores académicos líderes y estratégicos en cada región, para fortalecer la educación y demás sectores estratégicos para el país.



**Objetivos de la Ruta**

- ↑ Mejorar el posicionamiento y la incidencia de la Universidad en asuntos estratégicos de la agenda pública, privada y social de los territorios en cinco dimensiones del liderazgo colectivo: Visión de región y nación; Gestión pública y ordenamiento territorial; Crecimiento y desarrollo sustentable basado en conocimiento, innovación y tecnología; Equidad en la educación y en el trabajo; y Paz y postconflicto.
- ↑ Fortalecer la participación de la Universidad en los principales ámbitos de decisión territorial y en políticas públicas en los territorios de proyección de las sedes.
- ↑ Fomentar la inserción de planes y proyectos interse-des e interdisciplinarios a la Escuela Permanente de Pensamiento Universitario (EPPU) encaminados a aportar a los análisis, estudios y propuestas para generar políticas públicas en las áreas estratégicas del país.
- ↑ Mejorar el retorno, interacción, posicionamiento y empleabilidad de los egresados de la Universidad.

**Mediciones generales de la Ruta**

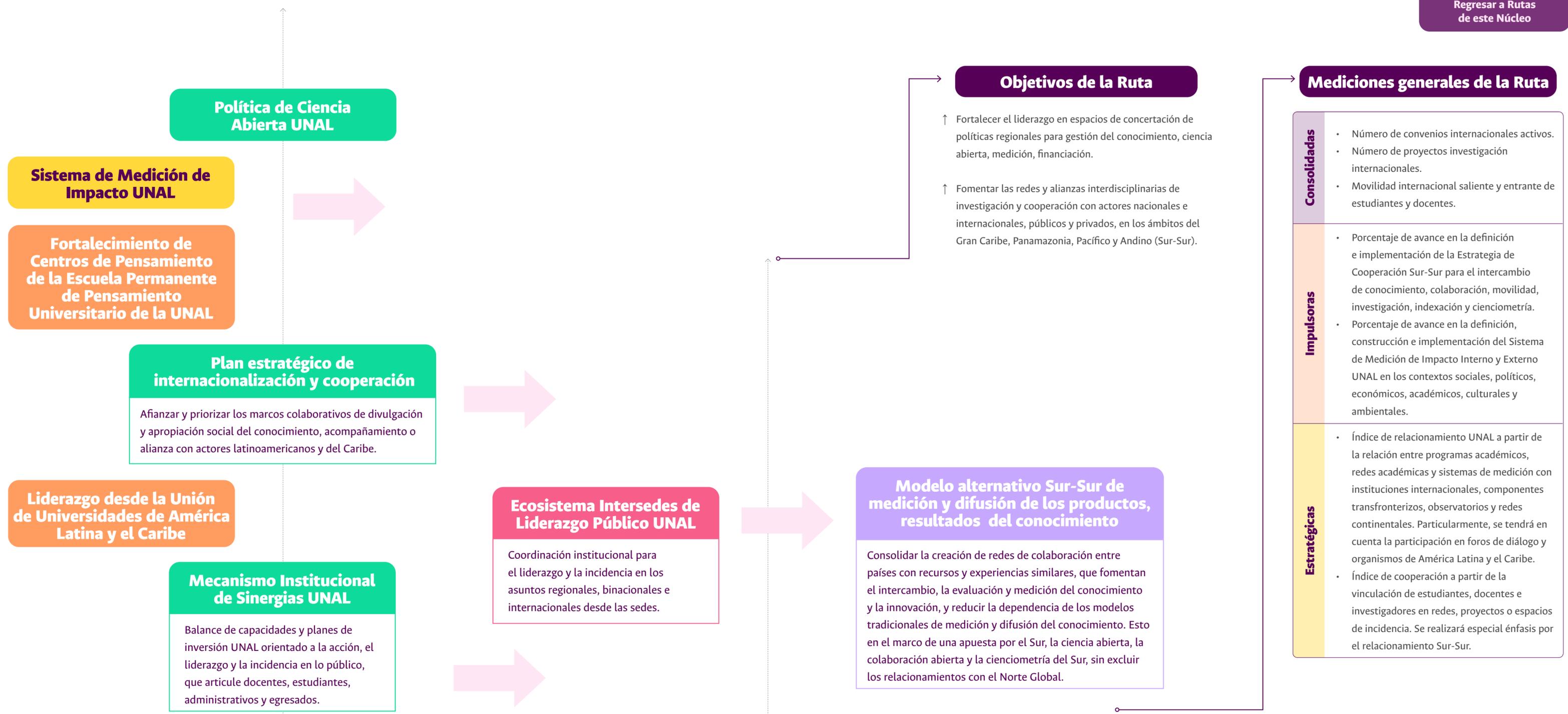
<b>Consolidadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de proyectos de investigación y extensión liderados por la Universidad con entidades públicas.</li> <li>Tasa de empleabilidad primer año.</li> <li>Posición en Ranking reputacional Merco.</li> </ul>
<b>Impulsoras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de proyectos estratégicos cofinanciados, acompañados, con proceso de seguimiento y visibilizados que contribuyan al desarrollo de la investigación, extensión, innovación y creación de la Universidad en el marco del modelo interse-des.</li> <li>Porcentaje de avance en la implementación del ecosistema de liderazgo público de la Universidad.</li> </ul>
<b>Estratégicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Índice de la promoción del liderazgo y las capacidades regionales puede construirse a partir de la relación entre proyectos, convenios, redes, emprendimientos, ejercicios de innovación y creación, programas académicos, observatorios-institutos, tasa de retorno PEAMA, artículos y publicaciones UNAL, todos ellos asociados con las regiones e integrados a las Sedes y sus territorios de trabajo.</li> <li>Numero de convenios, alianzas y redes activas con organismos multilaterales supranacionales, nacionales y regionales en asuntos estratégicos de la agenda pública.</li> <li>Indicadores de cobertura estudiantil en programas de acompañamiento integral.</li> </ul>

Fase de alistamiento, impulso y construcción de líneas base para el Plei → **2024** Fase de definición y afianzamiento de grandes transformaciones → **2027** Fase de maduración de planes, programas y políticas a favor del cierre de brechas y de la transformación institucional orgánica → **2034**

**SIGUIENTE RUTA**

■ Hitos ■ Políticas o programas estratégicos ■ Acciones impulsoras ■ Habilitador complejo ■ Finales de Ruta

  
Regresar a Rutas de este Núcleo



**Política de Ciencia Abierta UNAL**

**Sistema de Medición de Impacto UNAL**

**Fortalecimiento de Centros de Pensamiento de la Escuela Permanente Universitario de la UNAL**

**Plan estratégico de internacionalización y cooperación**  
Afianzar y priorizar los marcos colaborativos de divulgación y apropiación social del conocimiento, acompañamiento o alianza con actores latinoamericanos y del Caribe.

**Liderazgo desde la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe**

**Mecanismo Institucional de Sinergias UNAL**  
Balance de capacidades y planes de inversión UNAL orientado a la acción, el liderazgo y la incidencia en lo público, que articule docentes, estudiantes, administrativos y egresados.

**Ecosistema Intersedes de Liderazgo Público UNAL**  
Coordinación institucional para el liderazgo y la incidencia en los asuntos regionales, binacionales e internacionales desde las sedes.

**Objetivos de la Ruta**

- ↑ Fortalecer el liderazgo en espacios de concertación de políticas regionales para gestión del conocimiento, ciencia abierta, medición, financiación.
- ↑ Fomentar las redes y alianzas interdisciplinarias de investigación y cooperación con actores nacionales e internacionales, públicos y privados, en los ámbitos del Gran Caribe, Panamazonia, Pacífico y Andino (Sur-Sur).

**Mediciones generales de la Ruta**

<b>Consolidadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de convenios internacionales activos.</li> <li>Número de proyectos investigación internacionales.</li> <li>Movilidad internacional saliente y entrante de estudiantes y docentes.</li> </ul>
<b>Impulsoras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de avance en la definición e implementación de la Estrategia de Cooperación Sur-Sur para el intercambio de conocimiento, colaboración, movilidad, investigación, indexación y cienciometría.</li> <li>Porcentaje de avance en la definición, construcción e implementación del Sistema de Medición de Impacto Interno y Externo UNAL en los contextos sociales, políticos, económicos, académicos, culturales y ambientales.</li> </ul>
<b>Estratégicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Índice de relacionamiento UNAL a partir de la relación entre programas académicos, redes académicas y sistemas de medición con instituciones internacionales, componentes transfronterizos, observatorios y redes continentales. Particularmente, se tendrá en cuenta la participación en foros de diálogo y organismos de América Latina y el Caribe.</li> <li>Índice de cooperación a partir de la vinculación de estudiantes, docentes e investigadores en redes, proyectos o espacios de incidencia. Se realizará especial énfasis por el relacionamiento Sur-Sur.</li> </ul>

**Modelo alternativo Sur-Sur de medición y difusión de los productos, resultados del conocimiento**  
Consolidar la creación de redes de colaboración entre países con recursos y experiencias similares, que fomentan el intercambio, la evaluación y medición del conocimiento y la innovación, y reducir la dependencia de los modelos tradicionales de medición y difusión del conocimiento. Esto en el marco de una apuesta por el Sur, la ciencia abierta, la colaboración abierta y la cienciometría del Sur, sin excluir los relacionamientos con el Norte Global.

Fase de alistamiento, impulso y construcción de líneas base para el Plei → **2024** → Fase de definición y afianzamiento de grandes transformaciones → **2027** → Fase de maduración de planes, programas y políticas a favor del cierre de brechas y de la transformación institucional orgánica → **2034**



**Propósitos orientadores al 2034**

- Sostenibilidad y autonomía para la gestión del conocimiento
- Cierre de brechas entre sedes, comunidades y territorios

**Escenario apuesta**

- Estado con visión estratégica de la Universidad y de la educación pública
- Universidad que diversifica sus fuentes de financiamiento para potenciar sus fines misionales
- Universidad transparente, equitativa y sostenible

**Estrategias**

- Liderazgo colectivo desde el SUE para promover un nuevo modelo de financiación del Sistema Universitario Estatal
- Nuevas fuentes complementarias de financiamiento

**Rutas**



**Enrutadores**

- **Acciones concurrentes e impulsadoras Plei 2034**
  - Avanzar hacia un nuevo modelo de financiación SUE-reformando principalmente los artículos 86 y 87 de la Ley 30 de 1992.
  - Presupuesto y eficiencia del gasto.
  - Planes Globales de Desarrollo articulados a Planes Nacionales de Desarrollo.
  - Gestionar mayor participación en convocatorias del Sistema General de Regalías (SGR).
  - Estampillas de sedes y renovación.

- **Semillas en el PGD 2024**
  - Eje Estratégico 4. Universidad autónoma y sostenible
  - Programa 8 (E4P1): Sistema de planeación y sostenibilidad financiera UNAL.

- **Documentos orientadores de rutas**
  - Claves para el Debate Público no. 69. Modelo de financiación de la educación superior. Estudios, reflexiones y propuestas. Dirección Nacional de Planeación, noviembre de 2020.
  - Acuerdo 153 de 2014, CSU, régimen financiero de la Universidad Nacional de Colombia.
  - Universidad Nacional de Colombia (UNAL). (2017). Acuerdo 238 de 2017 del CSU, "Por medio del cual se adopta el Régimen de Planeación y de Evaluación Permanente de Resultados de la Universidad Nacional de Colombia". Régimen Legal. Bogotá.



- Hitos
- Políticas o programas estratégicos
- Acciones impulsoras
- Habilitador complejo
- Finales de Ruta

**Regresar a Rutas de este Núcleo**

**Movilizar ante el Gobierno nacional la propuesta colectiva SUE de modificación parcial de la Ley 30 (artículos 86 y 87) / Ajuste del Decreto 1279 de 2002**

**Acuerdos e iniciativas en el marco del SUE**

Gestión de consensos y acuerdos en el marco del Sistema Universitario Estatal a fin de transformar el modelo de asignación de presupuesto estatal para las universidades públicas y contrarrestar los síntomas de insostenibilidad. Esto reconociendo las diversas complejidades, roles y propósitos de cada una de las universidades estatales, pero promoviendo que esa configuración sistémica busque mejorar la sostenibilidad financiera en su conjunto.

**Nuevo modelo de financiación estructural para la educación superior pública**

Hito clave que depende en gran medida del contexto y las políticas específicas de los Gobiernos nacionales. Sin embargo, existen razones, propuestas y principios orientadores para transitar a un nuevo modelo de financiamiento que garantice la sostenibilidad financiera pública de la educación superior en Colombia con calidad y excelencia, equidad y acceso, estratégica para el desarrollo multidimensional del país.

**Objetivos de la Ruta**

- ↓ Desarrollar acciones que permitan reducir el faltante presupuestal de funcionamiento de la Universidad.
- ↑ Incrementar de forma gradual los recursos financieros para desarrollar los ejes misionales de la UNAL en las Sedes de Presencia Nacional, con calidad y amplia cobertura.
- ↑ Garantizar el crecimiento sostenible de cada sede (planta docente-administrativa, estudiantes, recursos financieros, bienestar, infraestructura, etc.,) en el marco del modelo interse-des.

**Mediciones generales de la Ruta**

<b>Consolidadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Total de faltante presupuestal.</li> <li>Total de recursos aportes nación para funcionamiento.</li> <li>Costos anuales por estudiante.</li> <li>Costos anuales de las actividades misionales.</li> </ul>
<b>Impulsoras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de avance en el proceso de estudio y propuesta de modificación/ajuste del Decreto 1279 de 2002.</li> </ul>
<b>Estratégicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Índice de sostenibilidad financiera en el mediano y largo plazo que tenga en cuenta el crecimiento sostenible de cada sede en el marco del modelo interse-des.</li> </ul>



**SIGUIENTE RUTA**

■ Hitos ■ Políticas o programas estratégicos ■ Acciones impulsoras ■ Habilitador complejo ■ Finales de Ruta

  
Regresar a Rutas de este Núcleo

**Construcción y maduración de instrumentos de armonización del Plei con los PGD (Acuerdo 238 de 2017) (Tablero de control- Batería de indicadores - ejercicios metodológicos)**

**Plan financiero de largo plazo**  
El instrumento de planificación y gestión financiera de la UNAL debe contener las proyecciones de los ingresos, gastos, déficit y su financiación compatibles para cada PGD al 2034, que apoye una adecuada ejecución de los gastos de funcionamiento, inversión y servicio de la deuda, a través de los presupuestos y de sus respectivos flujos de fondos.

**Marco de ingresos y gastos de mediano plazo UNAL**  
Enfoque que fortalece la articulación entre los instrumentos de la planeación estratégica institucional a largo plazo (Plei 2034) con los instrumentos del sistema presupuestal (Plan financiero de largo plazo) para armonizar la toma de decisiones con el logro de los propósitos superiores, orientadores, objetivos estratégicos y metas. La construcción de un instrumento presupuestal de mediano plazo que cumpla la función de articular el ingreso - gasto a las prioridades de la planeación institucional a mediano plazo (PGD y planes de acción). Este ejercicio se realiza en las unidades de gestión en coherencia con los actores principales que determinan la programación del presupuesto anual, para que dicho ejercicio sea coherente y consistente con los propósitos estratégicos y las metas de sostenibilidad financiera a mediano y largo plazo.

**Red Intersedes de Planeación UNAL**

**Planeación financiera armonizada con la planeación académica**  
Que facilite la optimización, agilidad, concurrencia y madurez de los procesos de planeación financiera, ejecución presupuestal y liquidación de excedentes en Facultades, Escuelas e Institutos para el cumplimiento misional en el marco del régimen financiero UNAL.

**Objetivos de la Ruta**

- ↑ Construir una política financiera que contribuya al uso eficiente de los recursos del presupuesto de ingresos y gastos de la Universidad.
- ↑ Mejorar los mecanismos de transparencia sobre el presupuesto de la Universidad.
- ↑ Fomentar la armonización, optimización, agilidad y madurez de los procesos de planeación y de ejecución presupuestal en todos los niveles de la Universidad.

**Mediciones generales de la Ruta**

<b>Consolidadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Total de recursos apropiados y ejecutados en inversión desagregados por ejes, programas y sedes.</li> </ul>
<b>Impulsoras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de madurez de procesos de planeación en la Universidad hasta el nivel de Facultad.</li> <li>• Porcentaje de avance en el diseño del Marco de ingresos y gastos de mediano plazo de la UNAL.</li> </ul>
<b>Estratégicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicadores de equilibrio de los conceptos de ingresos y gastos y armonizarlos con una planeación de corto, mediano y largo plazo.</li> <li>• Índice de armonización de la planeación académica con la planeación y la ejecución financiera.</li> </ul>



 **SIGUIENTE RUTA**

■ Hitos ■ Políticas o programas estratégicos ■ Acciones impulsoras ■ Habilitador complejo ■ Finales de Ruta

  
Regresar a Rutas de este Núcleo

**Articulación PDG-PND**  
Esta ruta deberá ocuparse de articular los PGD UNAL con los Planes Nacionales de Desarrollo de los Gobiernos nacionales para acceder a recursos financieros por esta vía. El PGD 2025-2027 deberá buscar la articulación con el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia potencia mundial de la vida".

**Renovar y ampliar el mecanismo de recursos vía estampillas pro-UNAL en las 9 sedes**

**Habilitadores para fuentes complementarias**  
Transformar de modo progresivo el esquema normativo y de gestión de proyectos de la Universidad para agilizar y optimizar la consecución de recursos de cooperación internacional, donaciones, contrato-programa, proyectos de triple hélice y de cuádruple hélice, etc.

**Fortalecimiento de capacidades institucionales para acceder y gestionar recursos del Sistema General de Regalías (SGR)**  
Mayor participación y mejoramiento de la gestión de los recursos provenientes de las convocatorias del SGR. Apalancar recursos en el SGR para la investigación, la extensión y la innovación y proponer la financiación de programas de formación en las regiones. Mejoramiento de su gestión para mitigar los riesgos financieros y reputacionales de la Universidad.

**Gestión de portafolio de fuentes complementarias de financiación**  
Conformación de equipos de trabajo especializados para diversificar y optimizar las fuentes de financiamiento, de manera que se obtengan las mejores condiciones para la UNAL, se minimicen los riesgos jurídicos y se maximice el rendimiento financiero. Gestionar exenciones tributarias, donaciones y consecución de recursos de la cooperación internacional. Diseñar acciones enfocadas a mantener equilibrada la ecuación del financiamiento del funcionamiento y la operación de la Universidad, lo que implica anticipar y valorar tanto los efectos en el gasto corriente de la gestión y ejecución de los proyectos a desarrollar con las fuentes complementarias de financiación, como los recursos necesarios para atender estos nuevos gastos.

**Objetivos de la Ruta**

- ↑ Aumentar los recursos públicos que ingresan a la UNAL vía Plan Nacional de Desarrollo.
- ↑ Potenciar estrategias que posibiliten el incremento del número de proyectos UNAL financiados con fuentes complementarias al presupuesto nacional.
- ↑ Consolidar y sostener los recursos públicos provenientes de estampillas.

**Mediciones generales de la Ruta**

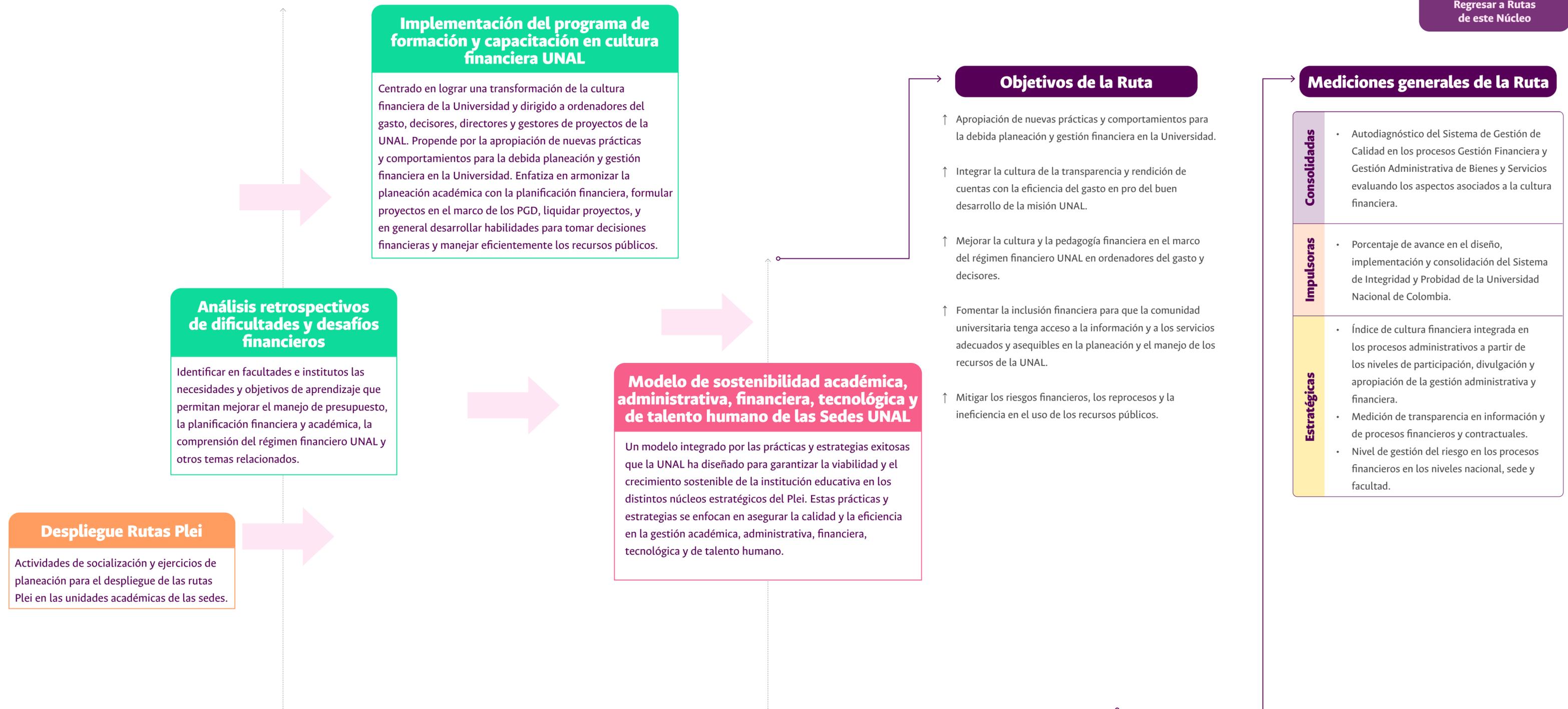
<b>Consolidadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Total recursos gestionados a través de fuentes complementarias de financiación.</li> <li>Total de recursos propios gestionados por la Universidad.</li> <li>Total de recursos públicos de inversión provenientes de estampillas o aportes territoriales o regionales.</li> </ul>
<b>Impulsoras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Total de recursos públicos que ingresan vía Plan Nacional de Desarrollo.</li> </ul>
<b>Estratégicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indicadores de gestión de portafolio de fuentes complementarias de financiación que permita optimizar la consecución y el uso de recursos para la sostenibilidad financiera de la UNAL.</li> <li>Índice de sostenibilidad financiera.</li> </ul>



 **SIGUIENTE RUTA**

■ Hitos ■ Políticas o programas estratégicos ■ Acciones impulsoras ■ Habilitador complejo ■ Finales de Ruta

  
Regresar a Rutas de este Núcleo





Propósitos orientadores al 2034

Escenario apuesta

Estrategias

Rutas

- Universidad deliberativa y proactiva
- Universidad del Estado y para la nación.

- Gobernanza como fuerza transformadora y democrática.
- Hacia la participación constructiva de una Universidad Intersedes.
- Universidad con autonomía, liderazgo y diálogo propositivo.

- Liderazgo colectivo y propositivo desde el SUE.
- Modelo de Universidad Intersedes.
- Gobierno abierto universitario.

  
**Ruta 1:**  
 hacia una actualización democrática y procedimental de las normas que rigen la gobernanza universitaria.

  
**Ruta 2:**  
 hacia el gobierno abierto universitario.

  
 Regresar a Núcleos de Planeación Estratégica Plei

Enrutadores

- **Acciones concurrentes e impulsadoras Plei 2034**
  - Promover la propuesta de ajuste a la conformación y composición de órganos colegiados de la Universidad.
  - Mecanismos de Gobierno abierto universitario.
  - Gobierno y gobernanza intersedes.

- **Semillas en el PGD 2024**
  - Eje Estratégico 4. Universidad autónoma y sostenible.
  - Programa 9 (E4P2): Gestión académica, administrativa, ambiental y del talento humano.
  - Programa 10 (E4P3): Gestión integral del dato, de la información y la comunicación institucional.

- **Documentos orientadores de rutas**
  - Visión 2034: aportes para la construcción de la visión y el plan prospectivo de la Universidad Nacional de Colombia al año 2034. Volumen 3. Dirección Nacional de Planeación y Estadística, Universidad Nacional de Colombia, pp. 171-187.
  - CESU. Acuerdo por lo superior, 2014.
  - Centro de Pensamiento en Políticas Públicas de Educación Superior (CEPES). (2020). Hacia un sistema de educación superior basado en la cooperación, la complementariedad y la integración. Universidad Nacional de Colombia.
  - Análisis de la gobernanza universitaria desde la perspectiva de la Nueva Gobernanza Pública: recomendaciones para la Universidad Nacional de Colombia, Tesis, 2021.

■ Hitos ■ Políticas o programas estratégicos ■ Acciones impulsoras ■ Habilitador complejo ■ Finales de Ruta

  
Regresar a Rutas de este Núcleo

**Diseño de la arquitectura Modelo Intersedes**  
Lineamientos normativos, marco de operación y gobernanza para mejorar el relacionamiento y la autonomía regional de las sedes.

**Comités de Crisis y de Dirección Nacional Intersedes**

**Plan de Reformas de las instancias de decisión institucional en el marco del Modelo Intersedes**  
Realizar un análisis exhaustivo y un debate democrático sobre las instancias de decisión institucional y gobernanza universitaria existentes, para comprender su funcionamiento, identificar deficiencias y áreas de mejora. Se podrá establecer un comité integrado por expertos y representantes de la comunidad universitaria para desarrollar propuestas y recomendaciones con el objetivo de mejorar la gobernanza universitaria.

**Sistema de Planeación UNAL: armonizando Plei - PGD - PAI**

**Acuerdos e iniciativas en el marco del SUE**  
Acuerdos colectivos y gestión de reformas en el marco de la gobernanza de las universidades públicas.

**Objetivos de la Ruta**

- ↑ Fortalecer la autonomía académica y administrativa a las sedes en línea con el direccionamiento estratégico y las apuestas de futuro del Plei2034.
- ↑ Reducir los tiempos de respuesta en la toma de decisiones sobre asuntos de las sedes, su coordinación e información a los actores involucrados.
- ↑ Reestructurar normativa y procedimentalmente las instancias de decisión institucional universitario, entregando competencias y autonomía a las instancias académicas donde se vive la vida universitaria.
- ↑ Desconcentrar las funciones de los colegiados nacionales -incluyendo las decisiones operativas del Consejo Académico (CA) y del Consejo Superior Universitario (CSU)-.
- ↑ Modificar la composición del Consejo Académico (Mejorar la representación de las sedes, de los docentes y los estudiantes) y fortalecer su rol de un Consejo con visión estratégica de más largo plazo

**Reestructuración de las instancias de decisión institucional UNAL**

El Plei fomenta una mayor participación y representación de las sedes en las instancias de decisión institucional, a la vez que busca fortalecer los roles de los Consejos con visión estratégica de más largo plazo. Al adoptar el Modelo Intersedes, se debe promover una toma de decisiones más desconcentrada, horizontal y colaborativa para abordar los desafíos de cada Sede. Se deben adoptar instrumentos de publicación de agendas, actas de reuniones y documentos relevantes, además de promover la participación pública y la retroalimentación en el marco del Gobierno Abierto Universitario. Proporcionar capacitación y desarrollo continuos a los miembros de la comunidad universitaria – estudiantes, académicos, personal administrativo y otros actores relevantes–, acerca de las instancias de decisión institucional para fortalecer su participación y colaboración en la toma de decisiones y la comunicación efectiva. Implementar un sistema de monitoreo de resultados para evaluar el impacto de las reformas y coordinar ajustes según sea necesario.

**Mediciones generales de la Ruta**

<b>Consolidadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Índice de Desempeño Institucional del Formulario Único de Reporte y Avance a la Gestión – FURAG.</li> </ul>
<b>Impulsoras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de espacios de diálogo realizados entre la comunidad universitaria y el CSU</li> <li>Porcentaje de avance en el diseño e implementación del marco de operación del modelo intersedes en las 9 sedes y en el nivel nacional.</li> </ul>
<b>Estratégicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indicador de desconcentración/delegación de procesos y funciones de los órganos colegiados logrados a partir de reformas, ajustes y actualizaciones de normas o acuerdos en el modelo de gobierno.</li> <li>Indicador de representación efectiva de las sedes en colegiados nacionales para la toma de decisiones institucionales.</li> <li>Índice de la gobernanza intersedes.</li> </ul>



 **SIGUIENTE RUTA**



■ Hitos ■ Políticas o programas estratégicos ■ Acciones impulsoras ■ Habilitador complejo ■ Finales de Ruta

**Regresar a Rutas de este Núcleo**

**Integración del componente de Gobierno Abierto dentro de la Estrategia de Transformación Digital**

Integra los sistemas y prácticas de transparencia, rendición de cuentas y gestión del dato con el diseño de plataformas de participación y colaboración asociadas con los órganos colegiados de la Universidad, para mejorar la gobernanza vía la democracia directa de comunidades informadas.

**Maduración de la Estrategia de Transformación Digital en cada sede**

**Modelo de gestión de información, concepción y disposición de datos abiertos, informes y estadísticas para la toma de decisiones**

**Plataforma de Gobierno Abierto Universitario InterseDES**

Se integran las plataformas de participación y colaboración con las plataformas de rendición de cuentas, con la infraestructura de datos abiertos, estadística, tableros de seguimiento de planeación y financiera y la comunicación interna. Se generan informes como insumos para la toma de decisiones en los órganos colegiados de la Universidad y para la comunicación efectiva de las decisiones hacia la comunidad.

**Componente Pedagógico de Gobierno Abierto y gobernanza universitaria**

Dirigido a estudiantes, docentes y administrativos de la UNAL, de actualización permanente, que se vincule a los procesos de transparencia, rendición de cuentas, participación y colaboración en la gobernanza de la Universidad, en el marco de la transformación digital.

**Objetivos de la Ruta**

- ↑ Fomentar la generación, el acceso y uso de datos abiertos UNAL, la disposición de información institucional útil, confiable y oportuna hacia la comunidad universitaria y la nación.
- ↑ Propiciar el flujo de decisiones informadas en todos los niveles de la estructura de gobernanza UNAL y mejorar su comunicación hacia la comunidad universitaria.
- ↑ Fortalecer el acceso a la participación y la colaboración de la comunidad universitaria por diversos canales o plataformas que desplieguen rendición de cuentas y transparencia, solución de retos de la Universidad y construcción de políticas UNAL.

**Mediciones generales de la Ruta**

<b>Consolidadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indicador de evaluación rendición de cuentas ONCI.</li> <li>Número de conjuntos de datos validados, cargados y actualizados en el Portal de Datos del estado Colombiano.</li> <li>Número de visitas a la página de estadísticas y reportes de avance BPUN.</li> <li>Número de mecanismos de decisión que realizan consulta directa a la comunidad.</li> <li>Número de plataformas o sitios de gestión de la universidad que proveen acceso abierto.</li> </ul>
<b>Impulsoras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de avance del proceso de fortalecimiento del Sistema Nacional Integral de la Gestión del Dato y la Información Documental y Cuantitativa (governabilidad, calidad, normatividad, políticas, modelos, gestión tecnológica, almacenamiento, documentos electrónicos, disposición y acceso a información cuantitativa -estadísticas e indicadores- y documental, etc.).</li> </ul>
<b>Estratégicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indicadores de participación a partir del acceso y transparencia de la información, la e-participación y la colaboración en formulación de políticas institucionales.</li> <li>Índice de gobierno abierto.</li> <li>Índice de transformación digital.</li> </ul>

Fase de alistamiento, impulso y construcción de líneas base para el Plei → **2024** Fase de definición y afianzamiento de grandes transformaciones → **2027** Fase de maduración de planes, programas y políticas a favor del cierre de brechas y de la transformación institucional orgánica → **2034**



Propósitos orientadores al 2034

- Enfoque integral del bienestar como parte de las funciones misionales de la Universidad.
- Universidad que se reconoce diversa, plural e inclusiva.

Escenario apuesta

- Reconceptualizar y fortalecer el Bienestar Universitario.
- Enfoque de desarrollo humano integral.
- Campus como Aulas en las Sedes de la Universidad.

Estrategias

- Fortalecimiento del Bienestar Universitario.
- Impacto de las acciones de bienestar en la comunidad universitaria.
- Bienestar armonizado con los ejes misionales.

Rutas

**Ruta 1:**  
hacia el Bien Ser y Buen Vivir universitario

← →

Enrutadores

- **Acciones concurrentes e impulsadoras Plei 2034**
  - Fortalecimiento del Bienestar Universitario en los PGD.
  - Sistema de medición de impacto de las acciones de bienestar.
  - Bienestar armonizado con los ejes misionales.

- **Semillas en el PGD 2024**
  - Eje Estratégico 3. Armonización de las funciones misionales para la formación integral.
  - Programa 7 (E3P3). Bienestar Universitario - Bien Ser y Buen Vivir.

- **Documentos orientadores de rutas**
  - Competencias Interculturales. Marco conceptual y operativo elaborado por la Unesco, Unitwin y la UNAL.
  - Acuerdo 07 de 2010 CSU, por el cual se determina y organiza el Sistema de Bienestar Universitario UNAL.
  - Documento de Reconceptualización del Bienestar (Versión 8).

Hitos Políticas o programas estratégicos Acciones impulsoras Habilitador complejo Finales de Ruta

[Regresar a Rutas de este Núcleo](#)

**Creación del sistema de medición de los impactos de las acciones de bienestar**

Bajo un mismo marco teórico y metodológico para todas las sedes, que evidencie el estado antes, durante y después de la participación de los programas de bienestar.

**Estudio de impacto de la implementación de las estrategias de Bienestar en todas las Sedes**

Que permita proponer nuevos referentes de política para la aproximación, el acompañamiento y apoyo a las y los estudiantes, docentes, administrativos, pensionados y egresados.

**Plan para el desarrollo de infraestructura especializada en el Bienestar universitario**

Identificar las áreas prioritarias en las que se debe enfocar la infraestructura especializada en el bienestar universitario para cada sede. Esto puede incluir instalaciones para actividades deportivas, espacios para el bienestar mental y emocional, servicios de salud, asesoramiento y orientación, entre otros. Diseñar espacios físicos adecuados y acogedores que promuevan el bienestar de los estudiantes, docentes y administrativos. Establecer servicios especializados en el bienestar universitario, como centros de asesoramiento y orientación, programas de actividad física y deporte, programas de promoción de la salud mental, entre otros. Establecer colaboraciones con profesionales y expertos en diferentes áreas del bienestar universitario, como psicólogos, médicos, nutricionistas, entrenadores físicos y terapeutas. Establecer un mecanismo de evaluación continua para evaluar la efectividad de la infraestructura especializada en el bienestar universitario.

**Transformaciones normativas**

Que introduzca y armonice los principios de la reconceptualización del Bienestar universitario: Reforma al estatuto general /011; estatuto estudiantil; estatuto disciplinario y al protocolo de prevención de violencias basadas de género.

**Nuevo modelo de Bienestar Universitario InterseDES**

Un modelo resultado de las estrategias para reconceptualizar y fortalecer el bienestar universitario a través de un enfoque de desarrollo humano integral, infraestructura especializada y de campus como aulas en todas las sedes de la Universidad. Este modelo propone políticas situadas para cada contexto de las sedes, basadas en estudios e indicadores para mejorar la toma de decisiones, la implementación de estrategias, espacios y servicios especializados que permitan incrementar el impacto de los programas de bienestar. Es un modelo robusto en recursos y talento humano, a la vez que transversal a los demás núcleos estratégicos y rutas del Plei.

**Avance en la Política institucional de Educación inclusiva e interculturalidad**

**Avance en la Política de Universidad como Promotora de Salud**

**Fases Incrementales del Plan Maestro de Alimentación, Alojamiento y Transporte UNAL**

**Objetivos de la Ruta**

- ↑ Desarrollar estrategias que permitan aumentar los recursos financieros, de talento humano y de infraestructura asociados con el Sistema de Bienestar Universitario (SBU).
- ↑ Consolidar políticas de Bienestar Universitario ajustadas al concepto de integralidad "Bien Ser y Buen vivir".
- ↑ Fortalecer las medidas y los esfuerzos institucionales en todo el país para prevenir y atender violencias basadas en género en la Universidad.
- ↑ Robustecer las áreas de desarrollo integral de toda la comunidad universitaria.
- ↑ Ampliar las Áreas de Acompañamiento Integral de Bienestar Universitario para estudiantes de pregrado y posgrado.

**Consolidación del Bienestar Universitario como eje misional**

Fortaleciendo de esta forma los recursos que son asignados a Bienestar como eje misional. Por ejemplo, establecer la normatividad necesaria para orientar una parte de los recursos derivados de la Estampilla pro-Universidad Nacional.

**Mediciones generales de la Ruta**

<b>Consolidadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de presupuesto funcionamiento destinado a acciones de bienestar universitario.</li> <li>• Número total de usuarios de los programas de bienestar.</li> <li>• Número total de usos de los programas de bienestar.</li> </ul>
<b>Impulsoras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de implementación de políticas de Bienestar Universitario ajustada al concepto de integralidad Bien Ser y Buen vivir.</li> <li>• Porcentaje de usuarios de los programas priorizado de Bienestar Universitario que refieren mejora en sus capacidades.</li> <li>• Porcentaje de avance en la construcción de la guía metodológica de medición de evaluación de impacto de las acciones del Sistema de Bienestar Universitario.</li> </ul>
<b>Estratégicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicadores de cultura institucional inclusiva.</li> <li>• Indicadores de acceso equitativo.</li> <li>• Indicadores de bienestar y participación.</li> <li>• Indicadores de empleabilidad y movilidad.</li> <li>• Medición de evaluación de impacto de las acciones del Sistema de Bienestar Universitario.</li> <li>• Nivel de cumplimiento de normativas para la accesibilidad e inclusión en infraestructura física, tecnológica y de servicios.</li> </ul>





**Propósitos orientadores al 2034**

- Universidad ágil, moderna, flexible y digital
- Universidad armonizada, humana y resiliente al cambio
- Universidad en un modelo Intersedes

**Escenario apuesta**

- Mejoramiento y evaluación continua
- Transformación de la cultura organizacional y de la gestión institucional
- Desarrollo de modelos de gestión y de negocios soportados en transformaciones tecnológicas y digitales
- Maduración y consolidación de la Transformación Digital

**Estrategias**

- Modernización de la gerencia y la gestión académico-administrativa universitaria a través de la Transformación Digital

**Rutas**



**Ruta 1:**  
hacia una planta administrativa con competencias para el siglo XXI



**Ruta 2:**  
hacia una estructura orgánica desconcentrada, flexible, liviana y autónoma en el Modelo Intersedes

**Enrutadores**

**Acciones concurrentes e impulsadoras Plei 2034**

- Mejoramiento y evaluación continua.
- Cambio cultural organizacional.
- Procesos automatizados, concurrencia en la gestión, comunicación e interoperabilidad.
- Maduración de la Transformación Digital.

**Semillas en el PGD 2024**

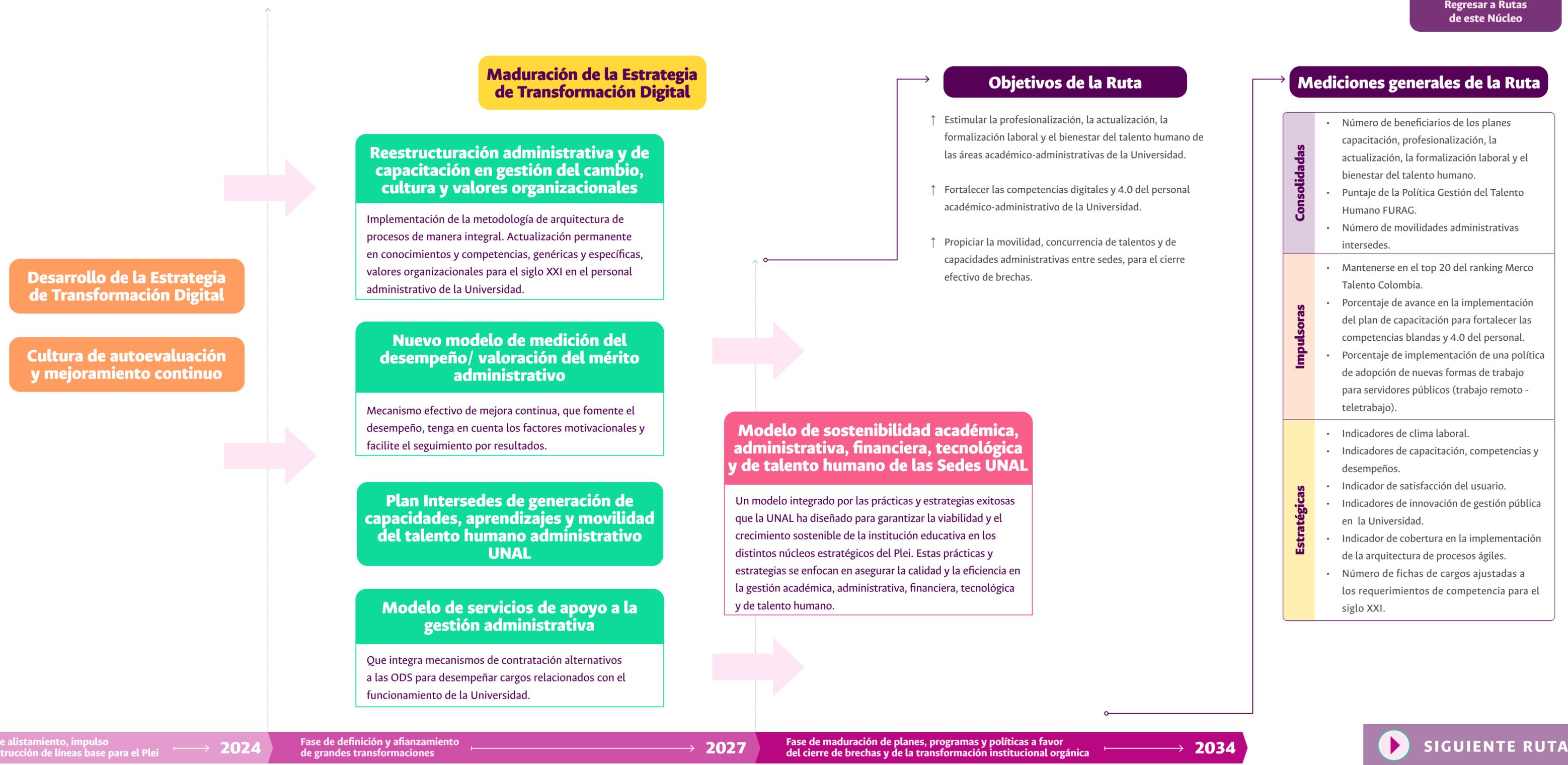
- Eje Estratégico 4. Universidad autónoma y sostenible.
- Programa 9 (E4P2): Gestión académica, administrativa, ambiental y del talento humano.
- Programa 10 (E4P3): Gestión integral del dato, de la información y la comunicación institucional.

**Documentos orientadores de rutas**

- Estrategia de transformación digital UNAL, DNTIC.
- Plan estratégico de informática y comunicaciones PETI 2022-2024, DNTIC.
- Resolución 11 de 2018 de Rectoría “Por la cual se adopta el Compromiso Ético de la Universidad Nacional de Colombia y se establecen directrices para su implementación y seguimiento”.

■ Hitos ■ Políticas o programas estratégicos ■ Acciones impulsoras ■ Habilitador complejo ■ Finales de Ruta

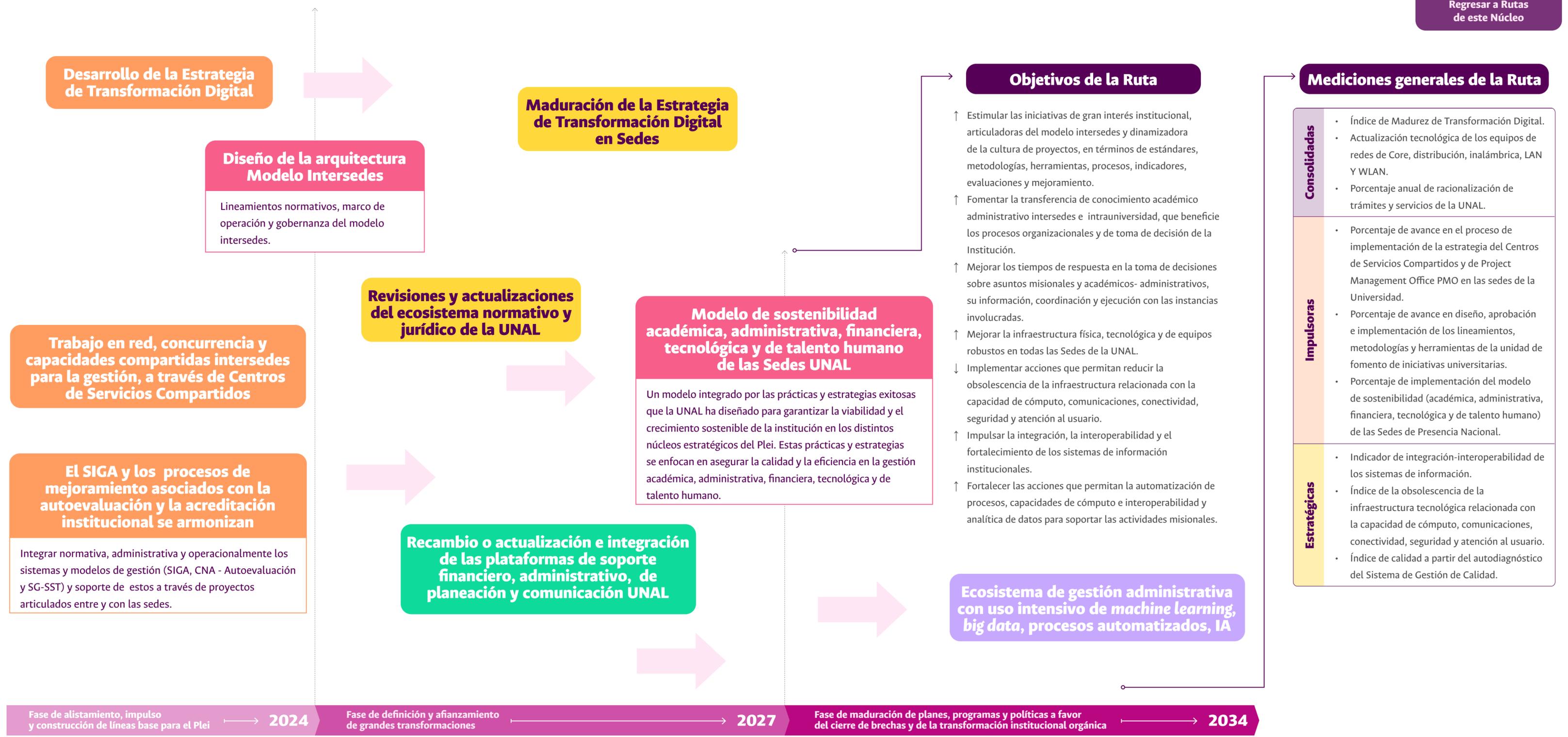
Regresar a Rutas de este Núcleo



**SIGUIENTE RUTA**

■ Hitos ■ Políticas o programas estratégicos ■ Acciones impulsoras ■ Habilitador complejo ■ Finales de Ruta

Regresar a Rutas de este Núcleo





Regresar a Núcleos de Planeación Estratégica Plei



**Propósitos orientadores al 2034**

- Campus repensados para la vivencia universitaria
- Campus que cierran brechas



**Escenario apuesta**

- Modernización y fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica en todas las sedes de la Universidad
- Énfasis en gestión del conocimiento, gestión ambiental, energética, de bienestar y cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible

**Estrategias**

- Objetivos de Desarrollo Sostenible en todos los proyectos de infraestructura, de soporte tecnológico y de Transformación Digital de la Universidad Nacional de Colombia
- Implementar y consolidar el Ecosistema de Campus y Campos Sustentables UNAL

**Rutas**



**Ruta 1:**  
hacia el Ecosistema de Campus y Campos Sustentables UNAL



**Enrutadores**

**Acciones concurrentes e impulsadoras Plei 2034**

- Inventario y estudio de infraestructura, tecnología y equipos.
- Definir en cada PGD hojas de ruta en infraestructura y tecnología para todos los campus de las sedes.
- Campus como Aula Total.

**Semillas en el PGD 2024**

- Eje Estratégico 1. Construcción de nación y paz sostenible desde los territorios.
- Programa 1 (E1P1). Cultura y construcción de paz.
- Programa 2 (E1P2). Ecosistema UNAL de Campus y Campos Sustentables.

**Documentos orientadores de rutas**

- Plan Especial de Manejo y Protección (PEMP).
- Gestión de Activos de Infraestructura para el Desarrollo Sostenible: Manual para Gobiernos Locales y Nacionales (Banco Mundial, 2021).

■ Hitos ■ Políticas o programas estratégicos ■ Acciones impulsoras ■ Habilitador complejo ■ Finales de Ruta

Regresar a Rutas de este Núcleo

**Sistema de información ambiental y mitigación del cambio climático UNAL**

**Sistema de gestión, eficiencia y transición energética UNAL**

**Sistema de información integrado para la gestión de los campus y campos UNAL**

Herramientas para monitorear y evaluar el desempeño de las políticas y los compromisos institucionales sobre los campus universitarios.

**Plan de soluciones de infraestructura priorizado y especializado para las sedes**

Los planes de infraestructura priorizados y especializados de la Universidad responden de forma adaptativa, en cada PGD, a las necesidades del proyecto académico de Universidad y pueden concebir modelos de solución y gestión de la infraestructura para cada sede.

**Plan de infraestructura especializada para los servicios de Bienestar Universitario**

**Desarrollo de la Estrategia de Transformación Digital**

**Política institucional de Educación inclusiva e interculturalidad**

**Modelo de gestión inteligente de campus y campos UNAL**

Basado en el uso de tecnología inteligente para mejorar la gestión y ser más sostenible, más competitivo y ofrecer mejor calidad de servicio y bienestar, gracias a la participación y colaboración de toda la comunidad universitaria. Aprovecha el sistema de información integrado para el funcionamiento y mantenimiento de edificios, redes, zonas deportivas, zonas verdes, etc.

**Plan Maestro de ordenamiento de campus y campos sustentables UNAL**

Que recoge el desarrollo sistemático de la planeación y de los instrumentos de gestión de campus de las sedes para avanzar en las previsiones futuras de solución, manejo y gestión de los espacios físico-digital-natural, en armonización con los entornos de cada territorio y basados en las necesidades del proyecto académico-misional de La Universidad.

**Objetivos de la Ruta**

- ↑ Fortalecer las soluciones de infraestructura en los campus UNAL en Sedes de Presencia Nacional, prioritarios para cumplir con calidad y cobertura los ejes misionales en sus regiones.
- ↑ Integrar a los planes de infraestructura y redes tecnológicas de la UNAL todos los requisitos de evaluación y conceptos de armonización con el proyecto académico, de impacto y de riesgos ambiental, de sostenibilidad y sustentabilidad, de mantenimiento, de eficiencia energética y mitigación del cambio climático, de manejo y disposición final de los residuos, de los programas y espacios de bienestar universitario, del Plan Estratégico de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (PETI), y del plan de inversión o financiación.
- ↑ Fomentar políticas de sostenibilidad UNAL implementadas a partir de los factores del GreenMetrics para campus sustentables.
- ↑ Consolidar la incorporación de los componentes asociados con los ODS incorporados en planes y políticas de la Universidad.

**Mediciones generales de la Ruta**

<b>Consolidadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consumo de agua per cápita diario.</li> <li>Consumo de energía eléctrica per cápita diario.</li> <li>Emisiones por consumo de combustibles fósiles</li> <li>Cantidad de residuos generados.</li> </ul>
<b>Impulsoras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de políticas de sostenibilidad UNAL implementadas a partir de los factores del Green Metric para campus sustentables.</li> <li>Porcentaje de políticas con componentes ODS incorporados en planes y políticas de la Universidad.</li> </ul>
<b>Estratégicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema de Seguimiento, Clasificación y Evaluación de Sustentabilidad (STARS).</li> <li>GreenMetric ranking mundial universitario.</li> <li>Huella de carbono.</li> <li>Generación de energías a partir de fuentes renovables.</li> </ul>



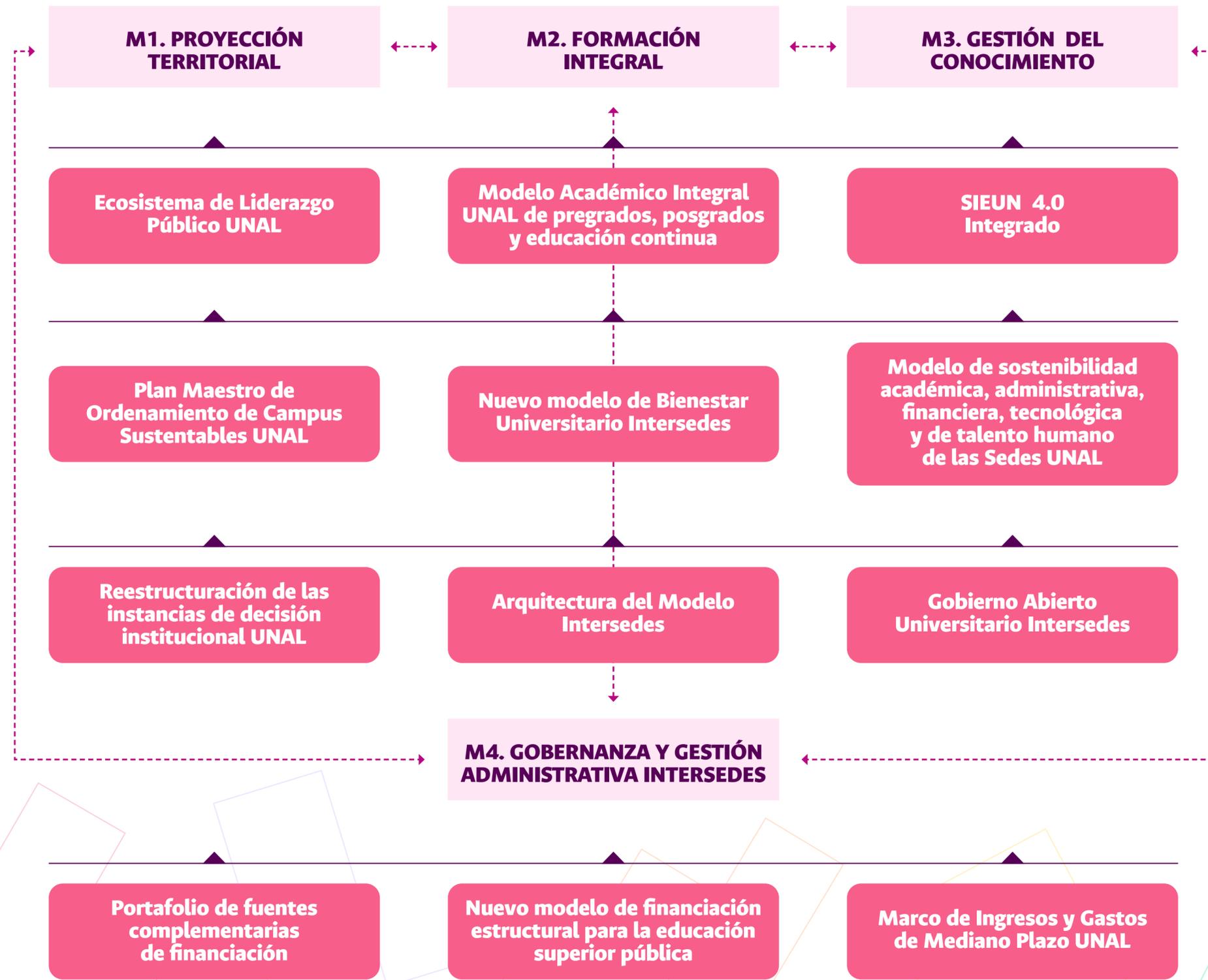


¿Qué quiero obtener?

¿Qué debo ofrecer?

¿Qué debo hacer?

¿Qué debo tener?



**VALOR PÚBLICO SOSTENIBLE**

**COMUNIDAD INTERNA Y EXTERNA**

**PROCESOS INTERNOS**

**APRENDIZAJE Y DESARROLLO INTERNO**

**SOSTENIBILIDAD FINANCIERA**

Rutas de Núcleos Plei

Acerca de las Rutas Plei

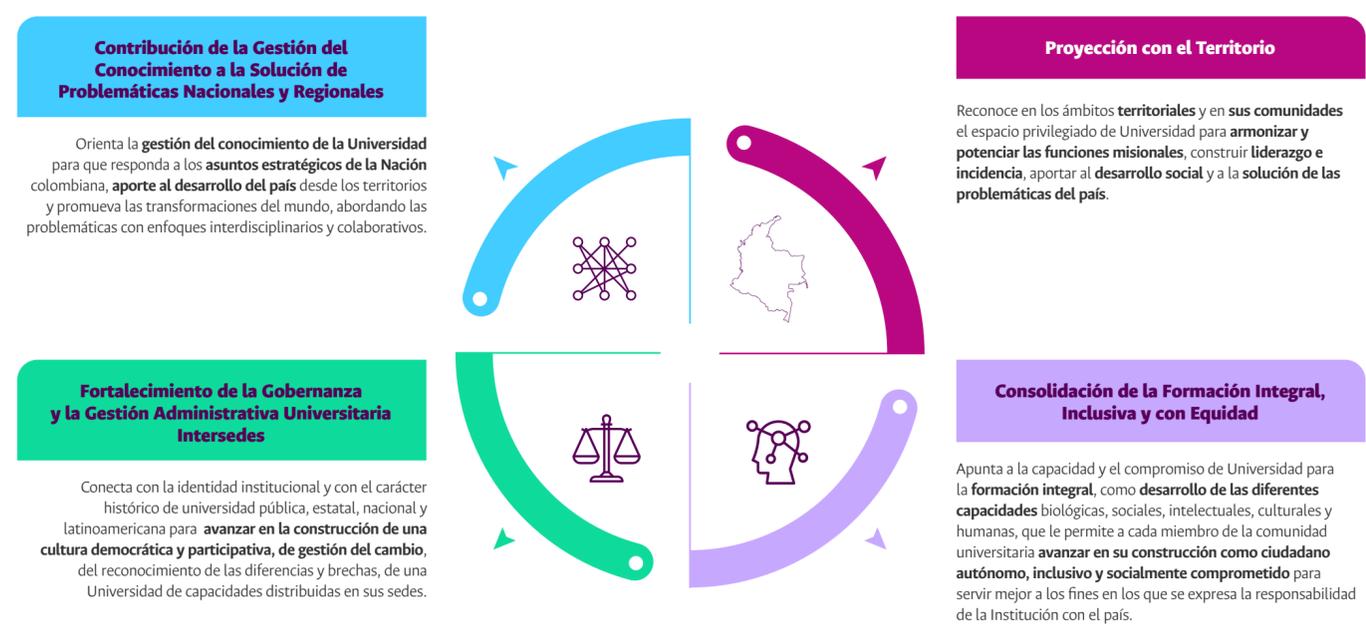
**Plei 2034**  
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL  
Versión 2.0  
Resumido

Mapa de Rutas

Lienzo de Hitos

Salir

**A) 4 macrodireccionadores y 4 escenarios de universidad**



		+	
	M1		+
-	M3		M4
	M2		-

**Escenario alternativo 1 (+): Universidad abstraída y de inercias.** Indica desequilibrios entre los direccionadores o vectores de futuro comprometidos con la Universidad: se potencian algunos macrodireccionadores con el costo de rezagar otros. Representa las dificultades para avanzar y gobernar de manera equilibrada todos los factores involucrados. Es una Universidad que se abstrae de las tendencias latinoamericanas y globales; no tiene capacidad de responder a los eventos disruptivos, pero mantiene la fuerza de sus principios para cumplir las funciones misionales en su entorno nacional.

**Escenario-apuesta (++):** **Universidad integrada, armonizada y proyectada.** Donde se potencian de forma plena todos los macrodireccionadores. La Universidad líder en Colombia y referente en Latinoamérica en la gestión del conocimiento con énfasis en los territorios. Es una Universidad ágil, sostenible, en permanente innovación, participativa, inclusiva y colaborativa. Es un escenario donde la universidad pública y la educación se reconocen como áreas estratégicas del Estado, con amplias oportunidades de acceso y cobertura que aportan al desarrollo del país desde las regiones.

**Escenario pesimista (-): Universidad estancada.** Donde se presenta un estancamiento y una contracción en los direccionadores clave de la Universidad. Es una Universidad en la que no hay claridad en las políticas y en las acciones para desarrollar sus fines misionales en nuevos contextos sociopolíticos, económicos y culturales. La gobernanza universitaria se ve afectada por la crisis profunda de financiación de la Universidad, generando respuestas centralizadas y restrictivas. Un foco temido es el centralismo institucional, que afectaría los márgenes de maniobra de las sedes para reducir sus brechas estructurales y para conocer, entender e interactuar mejor con sus entornos y territorios.

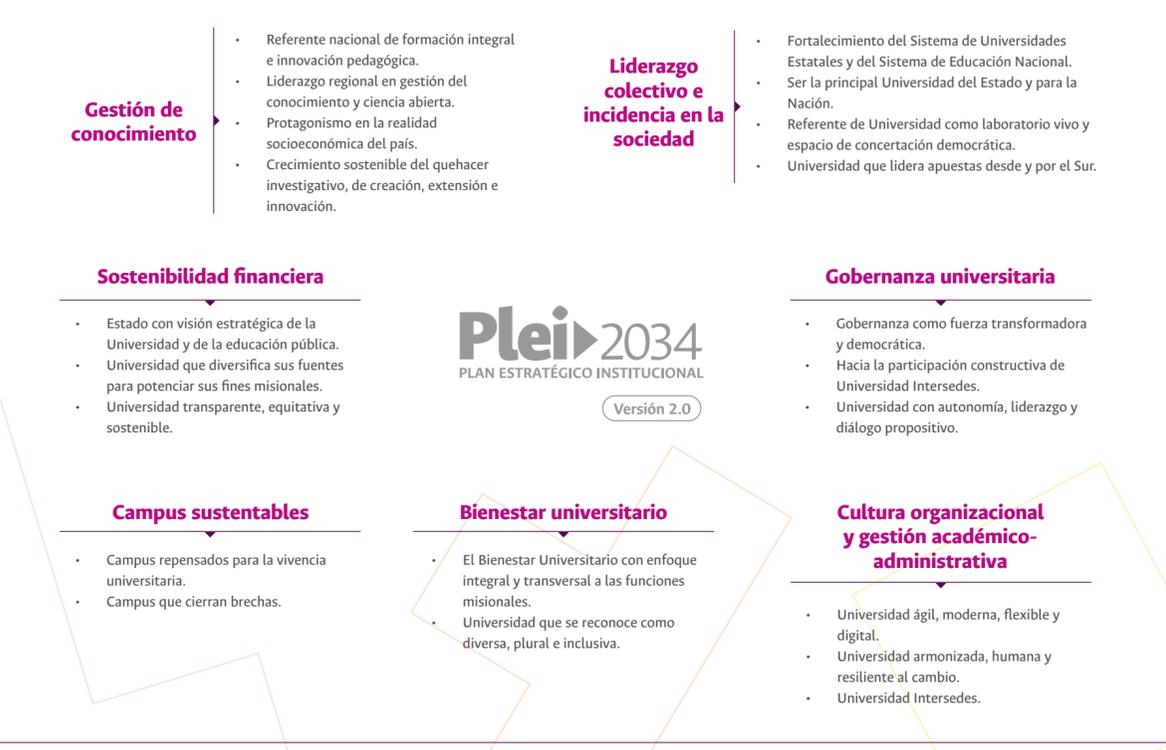
**Escenario alternativo 2 (-+): Universidad abstraída y de inercias.** Donde se mantienen fortalezas en aquellos indicadores en los que se es fuerte en el presente. Un escenario caracterizado por las inercias del pasado y con mínimas transformaciones en política institucional, gobernanza y estructura organizacional. Las sedes se muestran preocupadas por una incapacidad institucional para responder de mejor manera a los cambios y a las demandas de la sociedad, lo que las lleva a un aislamiento defensivo para evitar ser desbordadas por las demandas del entorno.

**B) 7 núcleos para la planeación estratégica unal, 5 niveles de aproximación, 14 estrategias base involucradas**

Macrodireccionadores conjugados en los Núcleos donde se potencian y sincronizan en su avance



**B1) Apuestas en un escenario (++) para la Universidad**



**B2) Estrategias generales**

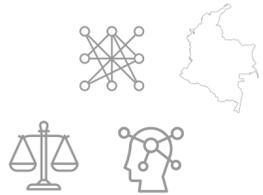
- Aplicación de las recomendaciones de Evaluación de la Reforma Académica de 2007.
- Priorización de temáticas o campos de conocimiento para el país.
- Liderazgo colectivo desde el SUE
- Impulso a Redes de liderazgo.
- Reconceptualizar el Bienestar con enfoque de desarrollo humano integral.
- Modelo InterseDES.
- Gobierno abierto universitario.
- Ecosistema de Campus y Campos Sustentables UNAL.
- Campus Aulas.
- Transformación Digital.
- Alineación a ODS.
- Promover un nuevo modelo de financiación del Sistema Universitario Estatal.
- Apalancar nuevas fuentes de financiamiento.
- Modernización de la gerencia y la gestión.

**B3) Acciones de alistamiento formuladas por el Plei**

- Realizar análisis retrospectivos y de capacidades.
- Construir hojas de ruta.
- Construir Baterías de Indicadores útiles.
- Asignar responsables de ejecución, evaluación y mejoramiento del Plei.
- Aplicar recomendaciones de evaluaciones y de la acreditación institucional.
- Avanzar en la maduración y consolidación de planes, programas, políticas en los PGD a favor del cierre de brechas y de la transformación institucional.

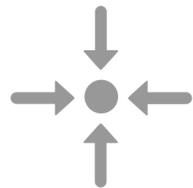
## PRESENTACIÓN

La Universidad Nacional de Colombia (UNAL) avanza en la implementación de su Primer Plan Estratégico Institucional (Plei) con horizonte al 2034. Para ello, la Dirección Nacional de Planeación y Estadística (DNPE), por solicitud del Consejo Superior Universitario (CSU), desarrolla una propuesta de hoja de ruta general que permita ubicar caminos, bifurcaciones, hitos, el paso a paso de objetivos reconocibles y mediciones útiles que evidencien avances en los siete núcleos del Plei hacia las apuestas del escenario deseado.



### Los 4 macrodireccionadores son rieles para todos los núcleos y todas sus estrategias

Si se trabaja en **potenciar-conjugar** los macrodireccionadores de forma conjunta con los 7 núcleos de planeación a través de sus estrategias, se avanza de forma inexorable hacia el escenario deseado y sus apuestas.



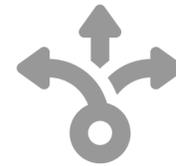
### Las hojas de ruta Plei son un conjunto de trayectorias posibles para desplegar cada núcleo de planeación estratégica.

El Plei 2.0 ya definió principios orientadores, escenarios deseados, estrategias y acciones clave. En las hojas de ruta corresponde ubicar unos hitos en la línea temporal al 2034. Los hitos se entienden aquí como grandes puertos de montaña que evidencian avances significativos del Plei, por la convergencia de una serie de políticas, programas o planes estratégicos impulsados desde núcleos y estrategias diversas.



### La hoja de ruta aquí construida es institucional-nacional

El desarrollo institucional equitativo de todas las Sedes en estas rutas es una apuesta fundamental del Plei. La hoja de ruta define caminos institucionales nacionales, para lo cual se requiere que la Institución concorra y provea las condiciones para que cada sede pueda alcanzar los hitos de la hoja de ruta propuesta, con objetivos y mediciones pertinentes para cada contexto (trayectorias por Sede).



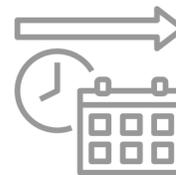
### Las hojas de ruta Plei se inferen, en su diseño, a partir del ejercicio prospectivo que ya tuvo lugar

Del conjunto de caminos y trayectorias asociadas con el ejercicio prospectivo que se desarrolló para construir el Plei en las 9 sedes (Informes de Mesas de Sede), sumado a una serie de documentos claves de planeación, evaluación y mejoramiento de la Universidad, además de talleres con planeadores y rondas de validación con directivos.



### Las hojas de ruta definen unos hitos asociados con el Plei, cada PGD define cómo llegar a ellos

Los hitos dan un punto de referencia, asuntos estratégicos en el radar, en cada ruta. Alcanzar los hitos, evidenciar su existencia, demostraría avances significativos del Plei, producto de la convergencia de múltiples políticas y programas estratégicos desarrollados por los PGD. Estas hojas de ruta postulan unos hitos, pero NO condicionan cómo llegar a ellos, ni el tipo de proyectos requeridos ni la secuencialidad en cada PGD para alcanzarlos



### Los PGD demarcan las líneas temporales para ubicar los hitos de la presente hoja de ruta

Así, el PGD 2022-2024 demarca el corto plazo, el PGD 2025-2027 el mediano plazo y los PGD 2028-2030 y 2031-2033 el largo plazo.



### Los objetivos y tipo de indicadores de las hojas de ruta aquí presentados requieren ejercicios de construcción de metas y la búsqueda de una línea base en los indicadores y estadísticas que arroje el balance del actual PGD 2024

Las metas generales y sus indicadores más pertinentes serán definidas en el despliegue del Plei con cada sede. Cada PGD construirá las metas concretas para su periodo y unos indicadores estratégicos Plei con un marco teórico y metodológico común. La propuesta de hojas de ruta aquí dispuesta propone unos objetivos y una batería básica de mediciones estratégicas para posibilitar ese trabajo.



Rutas de Núcleos Plei



Acerca de las Rutas Plei



Resumido



Mapa de Rutas



Lienzo de Hitos

Salir

**FIN DE LA PRESENTACIÓN**