

DOCUMENTO HERRAMIENTA PARA
LA CONSTRUCCIÓN DEL ANÁLISIS
PROSPECTIVO
A PARTIR DE LAS MESAS DE
TRABAJO PLEI¹

Objetivo estratégico o agrupación de objetivos estratégicos trabajados:

Objetivo No 4. Promover una educación inclusiva para democratizar el acceso al conocimiento, con alta calidad, sobre la base de una cobertura responsable.

_ Sede: _ UN Medellín_ _ _ _ _

Fecha del documento: __ agosto 13 de 2020_ _ _ _ _

Nombre del líder: Sergio Andrés Restrepo Moreno

Rol (Profesor auxiliar, asistente, titular... dedicación):

_ _ _ _ _

Contacto (e-mail y número de extensión o celular):

_ sarestrepom@unal.edu.co _ _ _ _ _

¹Características generales del formato: máximo 20 páginas de extensión, sin contar los anexos. Se recomienda la redacción en tercera persona y el uso de un sistema unificado de referenciación bibliográfica (APA, Vancouver, etc.).

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	2
INTRODUCCIÓN	3
I. ASPECTOS METODOLÓGICOS	4
II. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS MESAS PLEI	5
III. DISENSOS	12
CONCLUSIONES	13
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	14
ANEXOS	15

RESUMEN EJECUTIVO

En el acuerdo 238 de 2017 del Consejo Superior Universitario CSU establece el Plan Estratégico Institucional PLEI como un instrumento del Sistema de Planeación de la Universidad que orienta y facilita a la comunidad universitaria el ejercicio de la planeación institucional.

Por tanto, el PLEI posibilita formular participativamente los objetivos y metas que orientarán el desarrollo institucional a largo plazo a partir de cuatro fases: la primera comprende la construcción del proyecto cultural y colectivo de nación, la segunda el análisis técnico de tendencias, la tercera fase en la cual se encuentra actualmente el plan, consiste en la conformación de las mesas de trabajo en las sedes para la construcción de propuestas para alcanzar los objetivos del PLEI. Mientras la cuarta fase consiste en una gran deliberación nacional para la adopción de las decisiones.

La fase tres comprende entre sus acciones la construcción de una propuesta metodológica donde se hace una enunciación de los elementos de análisis de la mesa 3. Para ello, el líder de la mesa de trabajo, Sergio Andrés Restrepo Moreno, en conjunto con el equipo profesional de apoyo de PLEI coordinado por la Oficina de Planeación y Estadística de la Universidad Nacional Sede Medellín, desarrollaron un taller de trabajo para la aplicación de la metodología del aplicativo Trello, denominado Mesa 3: Inclusión, que comprendió en construir unos elementos de análisis comunes contemplados por el líder para el desarrollo del objetivo 4 del PLEI al año 2034.

En el taller realizado en una sesión de 4 horas, se presentaron nueve elementos o variables elaborados por el líder de la mesa 3 del PLEI de la sede Medellín. Los elementos contenían unas definiciones iniciales que fueron enriquecidas con los aportes de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo. La información y los análisis se fueron instalando en el tablero de Trello.

Con la identificación y definición de los elementos de análisis transversales se avanzó a la construcción de dos categorías que agruparan los elementos de acuerdo con el criterio del líder y su equipo de trabajo, para posteriormente aplicar la metodología de los Ejes de Schwartz, que mediante un plano cartesiano permite construir cuatro escenarios futuros y la elección de un escenario de apuesta que será el camino por recorrer hacia el 2034.

Las categorías propuestas fueron “Dimensión Territorial” en el eje Y, “Dimensión Social” en el eje X. De esta manera se logró que el equipo

de trabajo de la mesa construyera de forma conjunta, a través del consenso y el debate los escenarios de apuesta, proponiendo el escenario ideal, los escenarios alternos y los escenarios no deseados, junto con una línea de tiempo donde se narraron unos hitos que deben acontecer en el camino, para el logro de estos escenarios en prospectiva al año 2034.

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Institucional - PLEI 2034 de la Universidad Nacional de Colombia, se constituye en la principal apuesta y mecanismo, para desarrollar el ejercicio de la planeación institucional, a largo plazo. Con motivo de la expedición del Estatuto de Planeación de la Universidad (Acuerdo 238 de 2017), se hace posible que el horizonte temporal para desarrollar los ejercicios de planeación supere el alcance usual de 3 años de cada Plan Global de Desarrollo de la Universidad, y pueda llegar a cubrir al menos 4 periodos rectorales (12 años) y generar una proyección más retadora y con un mayor alcance. Esta iniciativa, le permite a la Universidad el disponer de mejores instrumentos de anticipación del futuro y le amplía sus capacidades para trabajar en el mediano y largo plazo.

La estrategia adelantada por la actual Rectoría de la Universidad, bajo las orientaciones de la profesora Dolly Montoya, para originar por primera vez la elaboración del PLEI, involucra el desarrollo de 4 ambiciosas fases:

En la primera fase, se adelantó la construcción del Plan Global de Desarrollo 2019-2021 denominado “Proyecto cultural y colectivo de nación”, con una amplia participación de todos los estamentos universitarios, incluyendo ejercicios usuales de participación propios como los claustros y colegiaturas, y novedosos como la definición de retos y acciones mediante la concurrencia en línea de la comunidad, a través de los adelantos de la plataforma Un-Innova. Para este plan, se hicieron esfuerzos muy relevantes por revisar los fundamentos misionales de la Universidad, pero además se definieron tanto el propósito como el ADN organizacional, y se establecieron 10 objetivos estratégicos articuladores, útiles para desarrollar el plan 2019-2021, pero proyectados con horizonte a 2034. Este plan, aprobado por el Consejo Superior Universitario, y actual carta de navegación de la Rectoría, también apostó por visionar la Universidad hacia el año 2034, como la principal universidad colombiana, reconocida por su contribución a la Nación, y por su excelencia en los procesos de formación, investigación, e innovación social y tecnológica. La visión formulada nos invita a convertirnos en una organización académica y administrativa novedosa, flexible, eficiente y sostenible, con comunicación transparente y efectiva, y comprometida con los procesos de transformación social requeridos para alcanzar una sociedad equitativa, incluyente y en paz.

Una vez aprobado el Plan Global de Desarrollo, y bajo la orientación de la Dirección Nacional de Planeación y Estadística de la Universidad, se

dio comienzo a la segunda fase de trabajo, denominada “Análisis técnico de tendencias”. Esta etapa, comprende el desarrollo de actividades de análisis, adelantadas por un equipo de docentes activos y pensionados, quienes, gracias a sus conocimientos y experiencia, han aportado documentos iniciales para originar conversaciones sobre el futuro en la universidad, de los 10 objetivos estratégicos del plan. Es pertinente resaltar, que los 10 objetivos estratégicos construidos desde el Plan Global de Desarrollo 2019 -2021, son también los objetivos de largo plazo que orientan la concepción del Plan Estratégico Institucional a largo plazo PLEI 2034. Estos 10 objetivos, se han integrado en 6 grandes áreas de discusión, que darán origen a 6 mesas de conversación en toda la Universidad, en las siguientes temáticas:

- Universidad con carácter nacional y vocación de integración y desarrollo local y regional.
- Formación de seres humanos integrales y ambientes para la formación.
- Educación inclusiva y cobertura responsable.
- Capacidades para la generación de nuevo conocimiento, internacionalización y relación con los ecosistemas.
- Valores, ética, cultura organizacional y desarrollo institucional integral y sostenible.
- Gestión institucional y modelo de gobernanza.

En las 9 sedes de la Universidad en todo el país, se han elegido docentes expertos, quienes se han venido desempeñando como líderes responsables de sede, para adelantar las reflexiones sobre los objetivos estratégicos del plan. En la Sede Medellín, bajo los lineamientos metodológicos generales para la elaboración del PLEI, se ha venido trazando una ruta de trabajo, que ya ha posibilitado la generación de documentos iniciales por parte de los docentes líderes de la Sede. El equipo de la Sede Medellín, integrado por el Señor Vicerrector de la Sede, profesor Juan Camilo Restrepo, y por el director de la oficina de planeación, profesor Juan Manuel Vélez, cuenta con la participación de los líderes PLEI, profesores Luis Alfonso Vélez, Edgar Ramírez, Sergio Restrepo, Sergio Orrego, Luis Fernando González y John Muñoz. También cuenta con el apoyo de los funcionarios de la Oficina de Planeación y Estadística de la Sede, Carlos González Manosalva y Manuela Hincapié, y con la asistencia metodológica del profesor Iván Montoya.

En la tercera fase, se anticipa poder conformar 6 mesas de trabajo en las sedes, una por cada área temática. Se espera conformar los grupos PLEI de cada sede, con la participación de estudiantes, docentes,

administrativos, egresados y pensionados de la Universidad e incluso invitados externos, que contribuyan a enriquecer el panorama sobre los escenarios posibles que tendría la Universidad en cada componente del plan. También se viene trabajando para facilitar la participación más amplia de toda la comunidad universitaria, mediante el apoyo de las herramientas en línea que pueda proveer UN-Innova.

En la cuarta fase, se espera desarrollar una gran deliberación nacional. Esta etapa contará con la divulgación, discusión, evaluación y síntesis de las propuestas de las mesas de trabajo de las sedes, y cuyos resultados serán discutidos y socializados en conversatorios y foros desarrollados a nivel nacional. Un-Innova colaborará como repositorio y herramienta participativa, y los documentos sintetizados de estas conversaciones configurarán una aportación que se espera será ilustrativa sobre los escenarios de futuros posibles para la Universidad Nacional de Colombia y su escenario apuesta para el año 2034. Esta síntesis se llevará al Comité Nacional de Planeación Estratégica de la Universidad para sus comentarios, luego al Consejo Académico y finalmente para su aprobación al Consejo Superior Universitario.

La construcción del PLEI es la oportunidad de aportar en la planeación de mediano y largo plazo de la Universidad Nacional, consolidando una propuesta de largo alcance para avanzar hacia la Universidad que queremos. Constituye una orientación general integrada por grandes líneas de dirección, que se espera logre potenciar la capacidad de acción y articulación de los periodos de gobierno de los respectivos rectores, con estrategias retadoras y transformadoras que le ayuden a la Universidad de manera permanente, a desarrollar el proyecto colectivo de nación.

I. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Se desarrolló la metodología propuesta por la Dirección Nacional de planeación y Estadística y el equipo UNAL Innova, esto con el fin de facilitar la planeación estratégica, el análisis y estructuración de problemáticas, la priorización, la optimización del tiempo, la mejora continua, la captura de información, el pensamiento visual, entre otros. Sin embargo, dadas las condiciones de la contingencia de salud pública presentes durante el primer semestre del 2020, se presentó algunos efectos sobre el desarrollo de la metodología propuesta:

- Efecto del distanciamiento social por pandemia en las etapas participativas del PLEI:
 - Afectación sobre el desarrollo del diálogo integrador en la metodología original de escenarios propuesta por Uninnova.
 - Emergencia de nueva metodología de trabajo mediante tablero colaborativo, que exige aprendizajes y socializaciones.
 - Restricciones ocasionadas por el empleo de encuentros virtuales, en la participación de actores en las mesas de conversación.
 - Preocupaciones sobre la legitimidad en la tercera etapa del PLEI, por las restricciones en la participación
- Efecto del acto de delegación del CSU en la Rectoría por pandemia de funciones sobre decisiones académicas, administrativas y financieras.

¿Cómo abordar la Fase III?

Formular participativamente el Plan Estratégico Institucional para el período 2019 – 2034 y el Plan Global de Desarrollo para el período 2019 – 2021



Ante la emergencia de nuevas condiciones para el proceso...

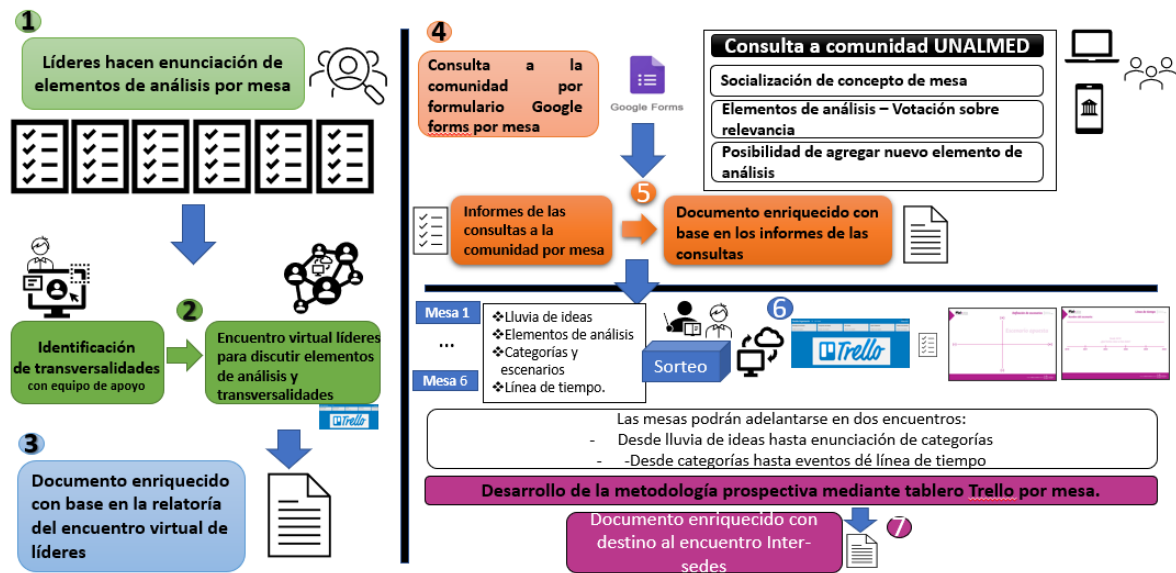
¿Cómo abordar la fase III – Mesas de trabajo en la Sede?

Fase III – Mesas de trabajo en las Sedes / Primeras propuestas

Orientación Estratégica

Documentos de Sede con primeras propuestas de rutas de acción (alcanzar los ideales de desarrollo, es decir los objetivos estratégicos)

Propuesta metodológica Fase III – Sede Medellín



II. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS MESAS PLEI

A continuación, se presentan los resultados de las mesas PLEI UN Sede Medellín, de los elementos de análisis del objetivo 4 del PLEI, que comprende el análisis de las problemáticas, el análisis de tendencias y el análisis temático.

a) Estructuración y análisis de la problemática

La Universidad Nacional de Colombia para generar una educación inclusiva se enfrenta a obstáculos externos como las diferencias socio económicas, los orígenes territoriales de los estudiantes, los idiomas o dialectos de ellos, la falta de procesos de educación en etapa secundaria para personas con capacidades diferentes. Así mismo, en lo interno se presentan dificultades en la adecuación de las instalaciones físicas, los procesos formativos diseñados con modelos estandarizados de contenidos, subvaloración de los conocimientos tradicionales y ancestrales, reconocimiento exclusivo de procesos formales de educación.

b) Identificación y análisis de Tendencias

A continuación, se presentan los elementos de análisis que hacen parte de la estructuración orgánica de la Universidad, se consolidan a partir de la identificación de puntos comunes en el presente y se definen con la perspectiva de planeación estratégica al 2034.

Elemento	Descripción
La inclusión entendida como parte de una propuesta educativa integradora	Entendida no, como la incorporación de individuos pertenecientes a grupos marginales y/o no marginales a procesos de formación ya predeterminados, y entendida sí, como parte de una propuesta educativa integradora para que los individuos de diversos grupos socio-culturales, puedan llegar a construir participativamente, y de forma real, verdaderos ámbitos de enseñanza y aprendizaje plurales.
La inclusión desde el conflicto urbano-rural, en un proyecto de universidad que considere la relación entre la ruralidad y la universidad	Es pensar la ruralidad no como despensa de las urbes, sino como escenario potencial para la construcción de conocimientos, como un escenario de enseñanza-aprendizaje que debe ser fortalecido en todos sus ámbitos, con una presencia de la universidad que se integre a los procesos de construcción intelectual y cultural en el territorio, con actores del territorio y para el territorio. Este elemento es complementario con el elemento de "inclusión no infraestructural"
La inclusión desde la presencia de un proyecto de universidad incluyente en el territorio y no necesariamente infraestructural en el territorio	Es ampliar los escenarios de construcción de conocimiento más allá de la infraestructura física, abarcando los contextos territoriales rurales y las pluralidades étnica, cultural y ambiental, para comprender los saberes de génesis local, e incluirlos como parte integral de la vida universitaria y para la construcción de una mejor sociedad. Se requiere de la transformación de las prácticas de enseñanza-aprendizaje, mediante el uso y aplicación de estrategias pedagógico didácticas operacionales e instrumentales múltiples, como instrumentos indispensables para llegar a los territorios y permitir que ellos lleguen a nosotros con estrategias mixtas (presencialidad y virtualidad).
La pluralidad desde lo lingüístico-cultural de nuestro país	Colombia es un país de lenguas nativas asociadas a diferentes prácticas y cosmogonías culturales y técnicas, que están inmersas en la comunidad universitaria, pero que en muchos casos no son valoradas. Por tanto, las pluralidades lingüística y cultural deben ser incluidas en los proyectos educativos de la universidad, de forma pluri-epistémica (en las ciencias, artes, ingenierías, etc.).

La inclusión desde los procesos de admisión	Se pretende propiciar el desarrollo de un proceso cognitivo continuo, sistémico e incluyente en los ciclos de educación, que permitan superar las concepciones de escolarización compulsiva, donde se sobrevalora el “éxito” individual.
La inclusión desde los asuntos de género y los asuntos religioso-espirituales	El elemento machista-patriarcal en la sociedad está fundado en lo religioso, con claras ramificaciones hacia lo cultural y con implicaciones evidentes en la vida cotidiana dentro y fuera de la Universidad. Por tanto, nuestra comunidad debe procurar ambientes de pensamiento más amplio en lo que tiene que ver con lo religioso-espiritual, algo que no va en menoscabo de su carácter claramente laico, pero si generando un espacio de construcción intelectual dentro de un proyecto cultural de país más amplio.
Inclusión desde los asuntos de discapacidades tanto físicas como cognitivas	Debe apuntar no solo a la innovación tecnológica para “resolver” la accesibilidad y la inclusión, sino que debe incorporar nuevas didácticas, pedagogías, formas de comunicación y pensamiento para una verdadera inclusión desde la discapacidad, donde los miembros de la comunidad planteen a la Universidad nuevas formas de observar, pensar y transformar el mundo.
Inclusión desde la reflexión sobre el Antropoceno como elemento importante dentro de la crisis civilizatoria	Frente a la actual crisis, surgen retos como los planteados en los Objetivos del Desarrollo Sostenible, que destacan la educación inclusiva y de calidad como motor para garantizar el desarrollo sostenible. Esta educación también debe profundizar en las concepciones sobre el Antropoceno y la crisis civilizatoria, en diferentes ámbitos culturales. La universidad, por un lado, potencia aspectos fundamentales dentro de esa crisis civilizatoria en cuestión y por otro, trata de remediarlos, lo que amerita generar procesos de conversación profunda sobre estos asuntos.
Salud-Ambiental y Salud-Humana Incluyentes	Es una apuesta por la calidad del ambiente y las condiciones del territorio que son las que garantizan la salud mental y física de la población en general. La universidad debe dejar de mirarse aisladamente y entrar en una estrategia de articulación con el territorio, y construir ecosistemas de enseñanza-aprendizaje con la gente. Además, proyectar la salud del ambiente y la salud humana sobre el territorio, mediando el contrato natural y el contrato social, encontrando soluciones que incluyen la ética, la técnica y la estética, para aprender de las comunidades ancestrales que están en el territorio.

c) Análisis temático:

Se definió las variables estratégicas con las cuales se lee la realidad y se proyecta el futuro. Para ello, se identificó cuáles son los factores que afectan y dentro de este conjunto, aquellas variables o factores prioritarios, para ir generando una visión sistémica de la institución. A partir de la categorización y priorización de las variables estratégicas (realizada por los participantes en la mesa 3 PLEI), se identificó dos direccionadores y se agrupó cada variable con el direccionador que la rige.

En la Tabla 1 se presentan los variables y direccionadores identificados por la mesa 3 PLEI, sede Medellín.

Tabla 1. Variables y direccionadores del futuro

Variables estratégicas	Direccionadores o vectores de futuro
Inclusión integradora	Dimensión social
Inclusión minorías (Admisión, género, religioso, discapacidades)	
Pluralidad lingüístico cultural	
Universidad con presencia en el territorio	Dimensión territorial
Inclusión urbano-rural	
Crisis civilizatoria	
Salud ambiental y salud humana	

Con base a las variables y direccionadores establecidos, se procedió a elaborar los relatos de los escenarios posibles. Este ejercicio consistió en “conjeturar” y proyectar cuatro escenarios (Tabla 2).

Tabla 2. Conjeturas a partir de los direccionadores

Eje y: Dimensión territorial (+)			
Eje X: Dimensión social I (+)	Escenario Alterno (- +)	Escenario Apuesta (++)	Eje X: Dimensión social I (-)
	<p>Una universidad que prefiere más las alianzas con los gremios y la industria y que abandona sus fines misionales principales; como, por ejemplo, la unidad nacional, estudiar y enriquecer el patrimonio cultural, natural y ambiental de la nación. El escenario apunta a una universidad que busca una transformación económica como fin prioritario, desconociendo la situación de poca equidad social que tiene la sociedad colombiana. Una universidad que piensa más en la educación para la práctica técnico profesional y finalmente abandona todas las áreas de pensamiento social y humano que también tienen su asiento en la comunidad universitaria. Una universidad para grupos exclusivos que se extiende y extrae recursos del territorio y no retribuye en nada a las comunidades ni es sensible con el ambiente. Esta situación sería en el extremo, perfectamente compatible con la privatización de la educación.</p> <p>Universidad “en el territorio” pero sin verdaderas prácticas de inclusión. La tecnocratización absoluta de la Universidad. Hipertrofia de la extensión remunerada para atender las demandas de una sociedad solo con aspiraciones en lo tecno-económica. No hay diálogo de saberes, es la imposición de un dogma. Obliteración de los saberes locales (en arte, ciencia, etc.). Universidad que “nutre” los saberes que permiten una depredación rápida de los territorios y la pauperización de las comunidades.</p>	<p>Una universidad de veras nacional, que usa todas sus sedes para apoyar el proceso de formación de sus estudiantes en el territorio nacional sin distingo de sexo, género, condición económica y ubicación en el territorio. Para esto, usará todas las herramientas tecnológicas necesarias para acercar los territorios y plantear la intervención de los estudiantes en las problemáticas propias de cada territorio. Una universidad que ofrezca todas las facilidades para la movilidad internacional, las prácticas, mentorías, entre otros. Ayudar a transformar a los más próximos y a los externos, como ocurre en otros países de Latinoamérica donde también podríamos aportar.</p> <p>La Universidad tiene presencia en todo el país de forma virtual y /o presencial, con ofertas de inglés a todos sus estudiantes o se les exima de la obligatoriedad del mismo, ya que este es una de las mayores limitantes para las personas que viven en poblaciones remotas. O bien, lo que se exija sea una segunda lengua nativa (emberá, wayú, waunana, entre otros.)</p> <p>Campus convertido en centros culturales y de pensamiento con sensibilidad y compromiso social. Los estudiantes de pregrado no solo hagan TDG de investigación o prácticas, sino también TDG como practicas sociales al ir a las comunidades para adelantar allí procesos de apoyo. La UNAL asimile y utilice los medios de comunicación para desarrollar procesos de comunicación y responsable y de doble vía en los territorios Una comunidad académica que puede plantearse de modo diferente la práctica académica y docentes para que nuestros estudiantes reciban una educación incluyente, significativa y de calidad en el territorio. Es una universidad que incluye los aportes del personal administrativo.</p>	

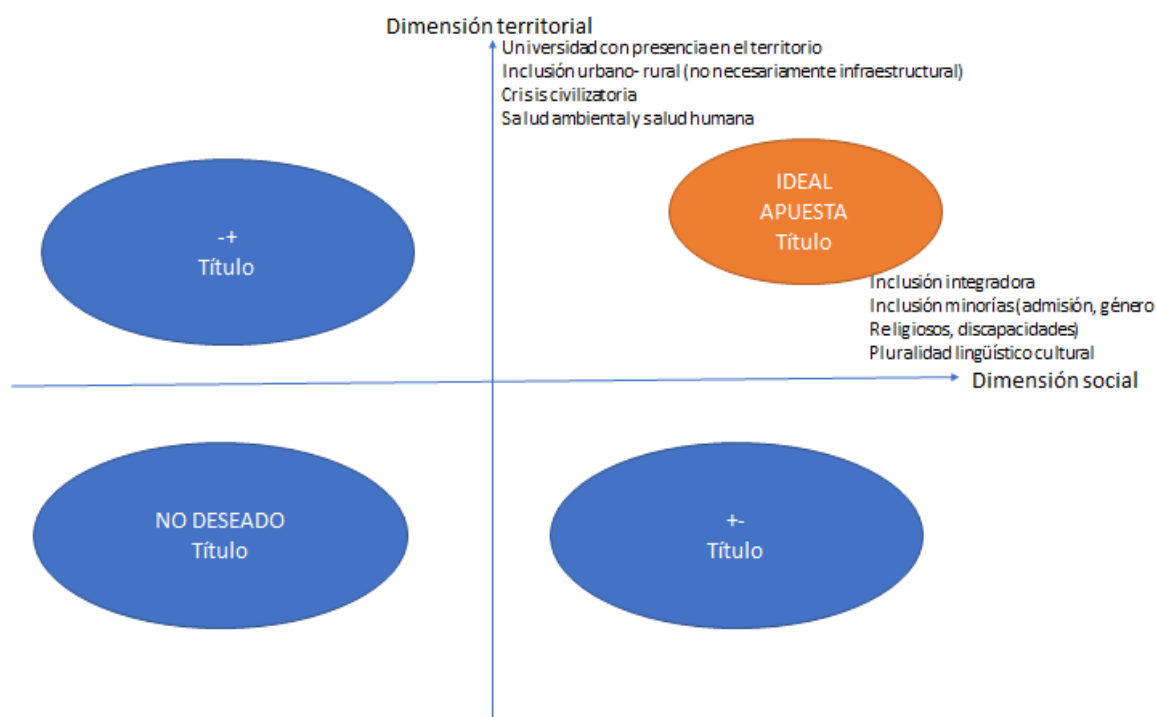
Escenario No Deseado (- -)	Escenario Alternativo (+-)	
<p>Una universidad anclada en la presencialidad, vaciando los campos con la exigencia de desplazamiento de los estudiantes a sus sedes. Una universidad que concentra a los estudiantes de mejor desempeño académico medidos por un examen de admisión que no contempla su capacidad de respuesta para solucionar problemas de su entorno.</p> <p>En un escenario futuro, en el que la Universidad no se preocupó por promover una educación inclusiva que articulara las dimensiones social y territorial, una educación para dar elementos para vivir mejor, muestra una universidad relegada de los procesos del país. Es una universidad que ha sido dejada de lado, que no representa una ilusión y una oportunidad de crecimiento personal y comunitario. Los jóvenes han liderado desde hace años procesos de educación que no requieren certificado y dejaron de interesarse por aprender contenidos que no tenían ninguna relación con los problemas de la vida, con su cotidianidad y su contexto. Son jóvenes que tienen más elementos para reconocer sus fortalezas, su potencial, su talento y por tanto no tienen miedo de generar su desarrollo profesional en esquemas por fuera de lo normatizado en el pasado. Las catedrales de conocimiento se cayeron.</p> <p>El encapsulamiento total de una élite intelectual sería pavoroso.</p> <p>Un escenario perverso (lo más malo) sería, una universidad que no se preocupe por el bienestar de sus estudiantes, que solo le interese graduar personas y no se preocupe por lo que se aprende, que la calidad académica sea relegada y que solo puedan acceder a la educación superior quienes puedan pagarla y desplazarse a esta.</p> <p>Se acaba la universidad pública en Colombia. El COVID, para empezar, puede resultarles a ciertos grupos élite una excusa perfecta para ahorrar en presupuesto.</p>	<p>Una universidad diseminada por el territorio con infraestructuras para la presencialidad, pero, descontextualizada de las problemáticas de las comunidades, desconocedora de las necesidades de la población y de sus posibilidades.</p> <p>Una universidad ejemplar en la garantía de los derechos de la población, incluyente, saludable, respetuosa de las diferencias y de los saberes ancestrales, de las condiciones ambientales, sociales y culturales, pero, concentrada en las sedes construidas y que están superdotadas de tecnología y recursos.</p>	
Eje y: Dimensión territorial (-)		
(+) El signo positivo indica que en el futuro este vector puede encontrarse en una situación óptima.		

(-) El signo negativo indica que en el futuro este vector podría encontrarse en una situación desfavorable.

Revisión de los escenarios

En el siguiente gráfico se presenta los pasos que llevan a la agrupación de las categorías y su ubicación en los ejes de Schwartz, para a partir de allí construir los escenarios futuros posibles.

Figura 1. Variables estratégicas en función de los ejes direccionadores



Seguidamente, se presentan las definiciones construidas de cada uno de los escenarios, a partir de los aportes presentados, discutidos y validados por cada uno de los líderes.

- **Escenario ideal “Universidad-Nacional”:**

En este escenario considerado el ideal o de apuesta se plantearon las siguientes propuestas:

Una universidad de veras nacional, que usa todas sus sedes para

apoyar el proceso de formación de sus estudiantes en el territorio nacional sin distingo de sexo, género, condición económica y ubicación en el territorio. Para esto, usará todas las herramientas tecnológicas necesarias para acercar los territorios y plantear la intervención de los estudiantes en las problemáticas propias de cada territorio. Una universidad que ofrezca todas las facilidades para la movilidad internacional, las prácticas, mentorías, entre otros. Ayudar a transformar a los más próximos y a los externos, como ocurre en otros países de Latinoamérica donde también podríamos aportar.

La Universidad tiene presencia en todo el país de forma virtual y /o presencial, con ofertas de inglés a todos sus estudiantes o se les exima de la obligatoriedad del mismo, ya que este es una de las mayores limitantes para las personas que viven en poblaciones remotas. O bien, lo que se exija sea una segunda lengua nativa (emberá, wayú, waunana, entre otros.)

Campus convertido en centros culturales y de pensamiento con sensibilidad y compromiso social. Los estudiantes de pregrado no solo hagan TDG de investigación o prácticas, sino también TDG como practicas sociales al ir a las comunidades para adelantar allí procesos de apoyo. La UNAL asimile y utilice los medios de comunicación para desarrollar procesos de comunicación y responsable y de doble vía en los territorios Una comunidad académica que puede plantearse de modo diferente la práctica académica y docentes para que nuestros estudiantes reciban una educación incluyente, significativa y de calidad en el territorio. Es una universidad que incluye los aportes del personal administrativo.

- **Escenario alternativo “La Universidad explotada: Garante pero concentrada (La hormiga atómica)”:**

Este escenario alternativo permitió dar aportes y propuestas en las que consideran como algunas variables pueden ser desfavorables a 2034:

Una universidad diseminada por el territorio con infraestructuras para la presencialidad, pero, descontextualizada de las problemáticas de las comunidades, desconocedora de las necesidades de la población y de sus posibilidades.

Una universidad ejemplar en la garantía de los derechos de la población, incluyente, saludable, respetuosa de las diferencias y de los saberes ancestrales, de las condiciones ambientales, sociales y culturales, pero, concentrada en las sedes construidas y que están superdotadas de tecnología y recursos.

- **Escenario alternativo “Proyecto tecnocrático, homogeneizador, hegemónico de ‘nación’: Elefante blanco (Universidad en tentáculo de los gremios)”:**

En este escenario igual que el anterior se dieron propuestas donde se estiman unas variables desfavorables y otras favorables:

Una universidad que prefiere más las alianzas con los gremios y la industria y que abandona sus fines misionales principales; como, por ejemplo, la unidad nacional, estudiar y enriquecer el patrimonio cultural, natural y ambiental de la nación. El escenario apunta a una universidad que busca una transformación económica como fin prioritario, desconociendo la situación de poca equidad social que tiene la sociedad colombiana. Una universidad que piensa más en la educación para la práctica técnico profesional y finalmente abandona todas las áreas de pensamiento social y humano que también tienen su asiento en la comunidad universitaria. Una universidad para grupos exclusivos que se extiende y extrae recursos del territorio y no retribuye en nada a las comunidades ni es sensible con el ambiente. Esta situación sería en el extremo, perfectamente compatible con la privatización de la educación.

Universidad “en el territorio” pero sin verdaderas prácticas de inclusión. La tecnocratización absoluta de la Universidad. Hipertrofia de la extensión remunerada para atender las demandas de una sociedad solo con aspiraciones en lo techno-económica. No hay diálogo de saberes, es la imposición de un dogma. Obliteración de los saberes locales (en arte, ciencia, etc.). Universidad que “nutre” los saberes que permiten una depredación rápida de los territorios y la pauperización de las comunidades.

- **Escenario no deseado “Nube negra (Las catedrales del conocimiento se cayeron”:**

Aquí se contemplaron propuestas de escenarios donde para el 2034 todas las variables son desfavorables:

Una universidad anclada en la presencialidad, vaciando los campos con la exigencia de desplazamiento de los estudiantes a sus sedes. Una universidad que concentra a los estudiantes de mejor desempeño académico medidos por un examen de admisión que no contempla su capacidad de respuesta para solucionar problemas de su entorno. En un escenario futuro, en el que la Universidad no se preocupó por promover una educación inclusiva que articulara las dimensiones social y territorial, una educación para dar elementos para vivir mejor,

muestra una universidad relegada de los procesos del país. Es una universidad que ha sido dejada de lado, que no representa una ilusión y una oportunidad de crecimiento personal y comunitario. Los jóvenes han liderado desde hace años procesos de educación que no requieren certificado y dejaron de interesarse por aprender contenidos que no tenían ninguna relación con los problemas de la vida, con su cotidianidad y su contexto. Son jóvenes que tienen más elementos para reconocer sus fortalezas, su potencial, su talento y por tanto no tienen miedo de generar su desarrollo profesional en esquemas por fuera de lo normatizado en el pasado. Las catedrales de conocimiento se cayeron. El encapsulamiento total de una élite intelectual sería pavoroso.

Un escenario perverso (lo más malo) sería, una universidad que no se preocupe por el bienestar de sus estudiantes, que solo le interese graduar personas y no se preocupe por lo que se aprende, que la calidad académica sea relegada y que solo puedan acceder a la educación superior quienes puedan pagarla y desplazarse a esta.

Se acaba la universidad pública en Colombia. El COVID, para empezar, puede resultarles a ciertos grupos élite una excusa perfecta para ahorrar en presupuesto.

Proyección de Relatos

La revisión de los escenarios, permitió identificar la situación actual de la Universidad, y con dicha situación como punto de partida, se proyectaron algunos relatos posibles para llegar al 2034, entre ellos se priorizaron los que permiten alcanzar los objetivos estratégicos al 2034.

- **Relato 1.**

2021: Revisar el diseño del examen de admisión.

- **Relato 2.**

2021: Potenciar el sistema de huertas multifuncionales ya existente por todo el territorio y en el año 2023 potenciar la Cátedra de la huerta, como cátedra abierta para salir de la simplicidad y avocar la complejidad.

- **Relato 3.**

2021-2022: Mejorar la inclusión a procesos de aprendizaje de personas que no puedan venir a las sedes presenciales. Seguir

ejemplos como Crehana, Platzi, Domestika, pero hacerlo con la calidad de la Universidad.

- **Relato 4.**

2022: Generar programas concretos para la búsqueda creativa del significado existencial individual y colectivo, adaptado a las necesidades particulares de las comunidades. La solidaridad ha de ser práctica esencial de la experiencia de aprendizaje.

- **Relato 5.**

2023: Adaptar, adoptar, reelaborar la licenciatura de la "Madre Tierra" Pachamama de la Universidad de Antioquia.

- **Relato 6.**

2024: Modificar sustancialmente las estrategias de admisión. Buscar que los estudiantes de los primeros niveles universitarios tengan contacto con los estudiantes de colegio por egresar, de manera de se avance en el tema de admisión con la vocación requerida. Ofrecer mejores alternativas de inclusión para comunidades minoritarias en el examen de admisión.

- **Relato 7.**

2021-2022: Aulas y laboratorios vivientes (Huertos y Jardines multifuncionales).

- **Relato 8.**

2021: Creación de un comité de ética en el uso de la autonomía universitaria, integrado por un profesor externo, un interno y uno del programa, donde el estudiante expone su situación y el comité medie por él.

- **Relato 9.**

2022: Favorecer la conexión entre los contenidos de la formación secundaria y los de fundamentación de la universidad.

- **Relato 10.**

2022: Trabajos de Grado TDG como práctica social (sin acabar con los TDG investigativos y de pasantías profesionales). Crecer también en nuestras capacidades para fortalecer la práctica de la Extensión Solidaria. El TDG como practica social puede desarrollarse como practicas educativas en los territorios, que ayuden a los chicos a nivelarse académicamente para que puedan ingresar más fácil a la

universidad. Se pueden hacer convenios con los departamentos o los municipios.

- **Relato 11.**

2023: Prácticas comunitarias obligatorias y consultorios sociales. Procurar experiencias de inmersión social que permitan desarrollar el círculo virtuoso de investigación- acción- participación.

- **Relato 12.**

2023: Campus universitarios convertidos en centros de cultura y pensamiento, con sensibilidad y compromiso social. Universidad "abierta" para ofrecer actividades a la comunidad.

- **Relato 13.**

2023: Una universidad que aprovecha las nuevas tecnologías de la comunicación para habilitar canales de intercambio creativo, divulgativo y de debate. Medios que sean veraces, responsables e incluyentes en el territorio.

- **Relato 14.**

2022-2023: Pilotos de Semilleros y experiencias para la reformulación de los aprendizajes necesarios de la educación media para que cualquier estudiante pueda acceder a la educación superior. Los semilleros con dos o tres pilotos, con selección con entidades o pequeñas organizaciones permitan que el ejercicio de admisión comience a cambiar sus estrategias al 2023-2024. Los semilleros permitirían que se haga el ejercicio en donde la Universidad pondría a prueba con el apoyo de organizaciones, ejercicios de formación de futuros alumnos, para que lleguen con competencias para investigar en temáticas de interés, no solamente instrumentales, y podrían servir a procesos locales.

- **Relato 15.**

2024: Educación semi presencial (en el sentido amplio).

- **Relato 16.**

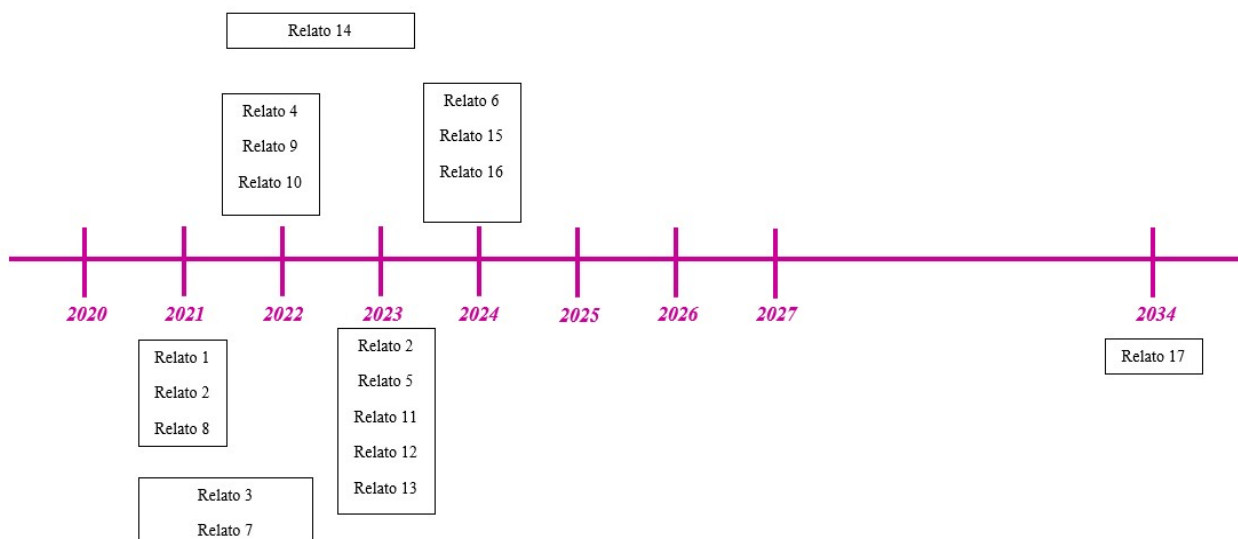
2024: Movimiento desde y hacia la universidad para explorar para explorar desde las localidades las expresiones artísticas de los territorios.

- **Relato 17.**

2034: Una universidad incluyente, evitaría el traslado de la población a los territorios en los cuales hay sedes físicas

Línea de tiempo

Los relatos descritos con anterioridad se presentan juntos en la siguiente línea temporal:



Resumen Análisis temático

Variables:

- La inclusión entendida como parte de una propuesta educativa integradora
- La inclusión desde el conflicto urbano-rural, en un proyecto de universidad que considere la relación entre la ruralidad y la universidad
- La inclusión desde la presencia de un proyecto de universidad incluyente en el territorio y no necesariamente infraestructural en el territorio
- La pluralidad desde lo lingüístico-cultural de nuestro país
- La inclusión desde los procesos de admisión
- La inclusión desde los asuntos de género y los asuntos religioso-espirituales
- Inclusión desde la reflexión sobre el Antropoceno como elemento importante dentro de la crisis civilizatoria
- Salud-Ambiental y Salud-Humana Incluyentes

Direccionadores o vectores de futuro: Se definieron como vectores de futuro “Dimensión Social”, y “Dimensión Territorial”.

Escenarios: Se definieron cuatro escenarios posibles desde los más positivos, hasta el no deseado

- Escenario ideal “Universidad-Nacional” (++)
- Escenario alterno “La Universidad explotada: Garante pero concentrada (La hormiga atómica)” (+-)
- Escenario alterno “Proyecto tecnocrático, homogeneizador, hegemónico de ‘nación’: Elefante blanco (Universidad en tentáculo de los gremios)” (-+)
- Escenario no deseado “Nube negra (Las catedrales del conocimiento se cayeron)” (--)

Relatos: Se proyectaron 17 relatos que abarcaron los años 2021, 2022, 2023, 2024 y 2034.

III. DISENSOS

La sesión del taller de Trello para la construcción de categorías y escenarios futuros hizo parte de un ejercicio de trabajo conjunto, que llevó a la generación de debates y discusiones entre los integrantes de la mesa N°3 del PLEI y con la orientación del equipo de apoyo, a medida que se avanzaba en el debate se fueron llegando a consensos, tanto para definir los elementos de análisis, como para la construcción de las categorías y la enunciación de los cuatro escenarios futuros, junto con sus hitos de relato.

Este enriquecedor proceso trajo consigo amplias deliberaciones contenidas ideas comunes, divergencias y desacuerdos entre los integrantes de la mesa, considerándose como puntos de tensión evidenciados en cada uno de los pasos y procedimientos de la metodología Trello, aportando al enriquecimiento de la discusión. Las deliberaciones planteadas durante el taller dieron apertura a diferentes puntos de vista y análisis tanto de los elementos, de las categorías, como de los escenarios futuros.

Por tanto, durante las discusiones que se dieron durante el trabajo desarrollado con la herramienta Trello se puede decir que no se dieron disensos, sino más bien un ejercicio de relación dialógica donde, el líder junto con los integrantes de la mesa brindó aportes e ideas con contenidos que al principio eran opuestos o contradictorios, y durante el debate se fueron complementando y concibiendo entre sí, hasta construir discursos, narrativas y definiciones desde el consenso mutuo.

El proceso para determinar las relaciones dialógicas durante las discusiones entre los integrantes de la mesa se inicia cuando ellos ponen en escena sus ideas, de las cuales algunas son contradictorias, suscitando unos momentos de tensión que permite enriquecer la discusión, pasando a otro momento en que las ideas opuestas se van complementando logrando así la relación dialógica.

Relaciones dialógicas y tensiones en la construcción de las definiciones de los elementos de análisis

Para la construcción de los elementos de análisis de la mesa temática N°3, estos fueron abordados por las diferentes miradas, corrientes de pensamiento y disciplina de los integrantes de la mesa, generando un punto de tensión por las ideas contrarias y opuestas presentadas por cada uno. A medida que estas fueron puestas en común a partir del debate se fueron complementando, dándose así una relación dialógica entre las ideas.

En esta mesa las primeras intervenciones que suscitaron tensión se dieron

al referenciar que para que haya una universidad incluyente no es necesario tener una infraestructura física, sino más bien que las personas continúen habitando en sus contextos, por lo que es importante cambiar la visión de presencialidad.

Esto implica que en la forma de presencialidad como se percibe actualmente en la universidad, un estudiante que se traslada desde su contexto rural a la Universidad, trae el riesgo que cuando sea un profesional no retorne a su territorio.

Sobre este relato se da una reflexión sobre cómo llevar la universidad a la ruralidad con formas de comunicación que facilite a los jóvenes estudiar desde sus territorios.

En el proceso de revisión y validación de los elementos los integrantes de la mesa acordaron que varios de los elementos allí planteados, dialógicamente se pueden complementar, incorporando un elemento con otro.

Uno de los elementos que se destacó por su complementariedad fue el de “inclusión desde el conflicto urbano- rural en un proyecto de universidad que considere la relación entre ruralidad y la universidad”, al que se le incorporó el elemento “universidad no infraestructural”.

En cuanto a los elementos de análisis propuestos por la comunidad “salud ambiental y salud humana incluyente, se consideró como un elemento que ponen en evidencia la situación contemporánea que está viviendo la humanidad.

La inclusión como variable e idea fuerza de esta mesa se hace transversal y exige a la universidad que abra sus puertas, para salir hacia la comunidad, para llevar y promover la salud ambiental y humana en el territorio, donde la universidad se encuentra incluida.

La inclusión exhorta a la universidad que, desde su ética vaya al territorio a aprender conjuntamente con las comunidades.

A partir de esta idea de la universidad de puertas abiertas surge en la discusión otra idea fuerza, que entra al debate y es ampliar escenarios de construcción de conocimiento que abarque los contextos territoriales rurales. Esto abre la necesidad del uso de estrategias mixtas de presencialidad y virtualidad.

La propuesta de estrategias mixtas requiere desde la relación dialógica de estrategias y actividades diversas para los que están en presencialidad y los

que están en virtualidad o en medio remoto.

En la propuesta de una universidad abierta hacia los territorios se presenta una relación dialógica, de que la universidad mirarse hacia adentro de su infraestructura como un recinto cerrado, se instaura un conocimiento exclusivo de minorías, mientras al abrir sus puertas hacia el territorio y las comunidades, la ruralidad y el campo pasan a ser los escenarios de aprendizaje y conocimiento.

Otra propuesta que generó debate en el discurso fue transformar el campus en centros culturales y de pensamiento con sensibilidad y compromiso social, que implica que los estudiantes en sus trabajos de grado realicen una práctica social, yendo a las comunidades para adelantar allí procesos de apoyo y de enseñanza.

Tensiones en la construcción de las categorías y los escenarios futuros

En el avance del taller con la mesa de trabajo se llega a la creación de las categorías y al procedimiento de los escenarios futuros, donde se invita a los integrantes que hagan la construcción con sus aportes y propuestas, para llegar a la idea hipotética del escenario ideal al año 2034.

Para la construcción de las categorías se invitó a los integrantes de la mesa a agrupar los nueve elementos iniciales en dos categorías, de acuerdo a su afinidad y coherencia, además que se le diera un nombre a cada una de estas.

En la discusión se planteó la propuesta de denominar dos categorías bajo el nombre de dimensión social y dimensión territorial, con el fin de reducir los ocho elementos de análisis a cuatro.

Posteriormente, se propone de crear una variable que agrupe a la población vulnerable denominada “inclusión de grupos de minorías”

La agrupación de los elementos en las dos categorías muestra dos enfoques relevantes y transversales a los objetivos de la mesa. La dimensión social hace énfasis en la inclusión, que al ser una idea fuerza permite incluir las características socioculturales y humanas de las comunidades; mientras la dimensión territorial agrupa las cualidades ambientales, naturales, conflictivas y de tensión (relación urbano-rural) que emergen en los territorios.

En la construcción del escenario ideal se elaboró un relato base

fundamentado en la inclusión que utiliza sus sedes para para apoyar el proceso de formación de sus estudiantes en el territorio nacional sin distinción de sexo, género, condición económica y ubicación en el territorio, con presencia en todo el país de forma virtual y presencial, utilizando los medios de comunicación necesarios.

En la construcción de los escenarios alternos se elaboraron relatos donde ven la universidad atomizada perdiendo ese valor de templo sagrado donde el conocimiento es para unas minorías, para abrir paso a una universidad garante de los derechos de la población, incluyente, saludable, respetuosa de las diferencias y de los saberes ancestrales.

A medida que cada uno de los líderes aportan con sus relatos a la construcción de cada uno de los escenarios, se fueron presentando algunas divergencias y desacuerdos en las ideas y en la creación de estos. Sin embargo, estos aportes divergentes se fueron complementando y tejiendo el discurso y a partir del consenso se logró construir cada uno de los escenarios.

CONCLUSIONES

El ejercicio de prospectiva desarrollado en la mesa N°3 tuvo como objetivo explorar escenarios futuros con un horizonte a 2034, para la Universidad Nacional de Colombia vista de manera integral, y cuyo análisis tuvo como base la identificación de elementos transversales comunes y de relevancia, reconocidos con relación al cuarto objetivo estratégico que hace parte del plan global de desarrollo 2019- 2021 y a la mesa temática tres del Plan Estratégico institucional de largo plazo.

La realización de esta mesa surgió como parte de la metodología de trabajo en prospectiva para llegar a la construcción de escenarios futuros que lleven a visualizar el Plan Estratégico Institucional de largo plazo en la Sede Medellín. Este taller, el cual fue ejecutado en una sesión con la participación del líder y sus integrantes de la mesa temática, fue adelantado con base en la identificación de elementos de análisis ya definidos y cuya capacidad de incidencia se consideró de relevancia en los procesos de la Universidad Nacional a futuro

Inicialmente se produjo un documento base por parte del líder de la mesa temática y con base en un análisis más detallado, alrededor de la enunciación de hipótesis de futuro y elementos de análisis, se realizó por parte del líder, junto con el equipo de apoyo del Plan Estratégico de largo plazo de la Sede Medellín, la identificación inicial de los elementos de análisis, los cuales fueron puestos en consideración a la comunidad académica por medio de

una encuesta, quienes los validaron y pusieron en consideración dos nuevos elementos. De manera que, mediante un trabajo colaborativo por el equipo de apoyo, estos elementos son el insumo para implementar la metodología de prospectiva con el apoyo del aplicativo Trello.

Las definiciones aportadas por los integrantes de la mesa se enmarcaron en reforzar como una idea fuerza el tema de la inclusión asociada a determinados grupos poblacionales considerados vulnerables, pero también a aquellas personas o grupos que, por su contexto sociocultural y ubicación territorial, quedan excluidos de la formación universitaria.

Durante la mesa los integrantes propusieron otras ideas fuerza que por su carácter transversal al objetivo de la mesa motiva una relación dialógica y es la universidad como un espacio abierto que vaya más allá de su infraestructura física, es abrir sus puertas para que el conocimiento y el aprendizaje salgan de su aposento e interactúe con las comunidades y el territorio, entrando en tensión con la universidad reconocida e imaginada por sus construcciones y edificaciones.

Al final, se validaron 9 elementos de análisis que agrupan a aquellos presentados para la mesa N°3, junto con los nuevos que se propusieron, logrando así una complementariedad de unos con otros.

Los participantes de la mesa temática integraron los elementos en dos dimensiones enriquecidas, empleando la metodología conocida como “ejes de Schwartz”, la cual permite reducir la discusión de un número de variables a dos categorías originadoras de 4 escenarios de futuros. integrantes de la mesa agruparon los 9 elementos de análisis en las categorías denominadas “dimensión territorial” y “dimensión social”. Con base en estas categorías, se enunciaron los escenarios denominados “Universidad-Nacional” (escenario ideal), “La Universidad explotada: Garante pero concentrada (La hormiga atómica)”, “Proyecto tecnocrático, homogeneizador, hegemónico de nación: Elefante blanco (Universidad en tentáculo de los gremios)” y “Nube negra (Las catedrales del conocimiento se cayeron”.

En la mesa se reconoció que un componente central del escenario ideal “Universidad-Nacional” implica que la Universidad hace uso de todas las herramientas tecnológicas, logísticas y de recursos, incluyendo humanos, para acercarse a los territorios, haciendo presencia con los estudiantes en las problemáticas que acontecen allí.

Los escenarios alternativos muestran una Universidad desfavorable que busca su transformación económica, que piensa más en la educación para la práctica técnico profesional y finalmente abandona todas las áreas de pensamiento social y humano que también tienen su asiento en la

comunidad universitaria. Por otro lado, se visiona una universidad no se preocupó por promover una educación inclusiva que articulara las dimensiones social y territorial, una educación para dar elementos para vivir mejor, muestra una universidad relegada de los procesos del país

En la mesa no se presentaron grandes disensos. Sin embargo, se pueden reconocer las siguientes relaciones dialógicas con motivo de la validación de los elementos y creación de las categorías enunciados en el taller:

- Relaciones/ equilibrios entre universidad de puertas abiertas con inclusión territorial y social.
- Contradicción Universidad anclada en la presencialidad frente a la universidad con presencia y acción en los territorios.
- Articulaciones entre una universidad garante de los derechos de la población, incluyente, saludable, respetuosa con la infraestructura de las sedes y su potencial al servicio de la sociedad.
- Relación entre estrategias mixtas y el uso de herramientas didácticas y actividades para atender la presencialidad y la virtualidad.
- Complementariedad entre conocimiento abierto a los territorio y saberes y conocimientos ancestrales.
- Relaciones entre trabajo de grado con prácticas sociales y compromiso y responsabilidad social.

El trabajo en la mesa temática N°3 permitió validar y fortalecer el trabajo del líder elaborado previamente, a partir de los aportes fundamentales realizados por los integrantes, visionando así uno de los objetivos del Plan Estratégico Institucional de largo plazo, hacia una visión futura a 2034 de la Universidad Nacional, permitiendo darle marco a las enunciaciones y procesos de ideación en la mesa de trabajo, articulada al cuarto objetivo específico del plan.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Mojica. F. (2005). La construcción del futuro. Modelo de prospectiva estratégica, territorial y tecnológica. Universidad Externado de Colombia. Bogotá

Morin. E. (2003). Introducción al pensamiento complejo. Gedisa. Barcelona.

Morin. E. (2001). El método I: La naturaleza de la naturaleza. Catedra. Madrid.

ANEXOS