

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 1: Fortalecer el carácter nacional y la vocación de integración y desarrollo local y regional de una universidad que cumple con sus fines misionales, es coherente con su naturaleza y su responsabilidad social y aprende y se transforma desde la promoción de la creación, la investigación y la innovación.

Sede: _ UN Medellín_ _ _ _ _

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

Nombre del líder: Edgar de Jesús Ramírez Monsalve

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

_ _ _ _ _
_ _ _ _ _

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

eramirezmo@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 por cada mesa de trabajo, por lo que el líder de la mesas de trabajo N°1 en conjunto con los integrantes que la conforman y el equipo profesional de apoyo de PLEI coordinado por la Oficina de Planeación y Estadística, de la Universidad Nacional Sede Medellín, desarrollaron el taller de trabajo de prospectiva aplicando la metodología del aplicativo Trello, que comprende en su primer paso, en construir y validar los seis elementos de análisis de la mesa, bajo el consentimiento de los integrantes, aportando a cumplir el primer objetivo del PLEI al año 2034.

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 1. Para ello, el líder de la mesa de trabajo, Edgar de Jesús Ramírez Monsalve, 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 1: Paz, territorio y sociedad, que comprendió en construir unos elementos de análisis comunes contemplados por el líder para el desarrollo del objetivo estratégico 1 del PLEI al año 2034.

En el taller realizado en una sesión de 4 horas, se presentaron seis elementos o variables elaborados por el líder de la mesa 1 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 de la mesa. La información y los análisis se fueron instalando en el tablero de Trello.

Con la identificación y definición de los elementos de análisis 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 “Planeación institucional e internacionalización” en el eje Y, “Integración regional y local” 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 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



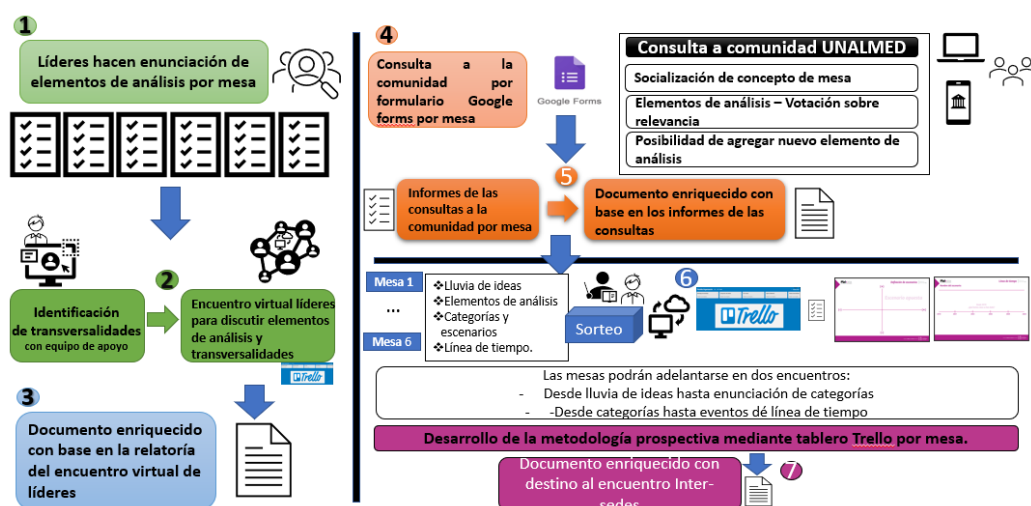
Ante la emergencia de nuevas condiciones para el proceso...
¿Cómo abordar la fase III – Mesas de trabajo en la Sede?

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 la mesa PLEI UN Sede Medellín, de los elementos de análisis del objetivo 1 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 se enfrenta a obstáculos externos como la representación en los territorios, no siendo el articulador de los actores académicos, sociales y gubernamentales para el desarrollo local y regional con la nación, así mismo dinámicas sociales y geográficas complejizan la proyección de sus labores misionales. En cuanto a las dificultades internas, la Universidad a través de su comunidad universitaria no asume los procesos y problemas del país como ejes de transversales de desarrollo misional en formación, investigación y extensión.

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
Centros de pensamiento, formación y acción integrados a estudios regionales y locales	Emprender procesos desde la universidad para la articulación del pensamiento y la construcción de saberes desde y hacia las regiones. Fortalecimiento de nuevas pedagogías y herramientas tecnológicas para poder llegar a todas las regiones del país.
Laboratorios universitarios al servicio de alianzas estratégicas de la UN con sectores institucionales y de la sociedad civil	Espacios universitarios y sociales, donde la U pueda compartir e integrar conocimientos y prácticas, contribuyendo al desarrollo de dinámicas de entendimiento y cooperación, con sectores locales y regionales, con miradas múltiples e incluyentes.
Acuerdos estratégicos con sectores gubernamentales	Establecer diálogos de cooperación para la construcción de Estado-nación, con el acompañamiento de la institucionalidad, teniendo en cuenta los conocimientos y experiencias de las regiones.
Implementar, fortalecer y validar la interacción comunitaria local y regional	Construir lazos y relacionamientos con sectores de las comunidades locales y regionales, estableciendo nuevas formas de reconocer y potenciar sus recursos y su desarrollo.
Procesos de internacionalización y globalización articulados a lo regional y local	Fomentar cooperación y alianzas con instituciones sociales, comunitarias, científicas, políticas y sectores internacionales desde la valoración e integración o articulación desde lo local y regional orientados a su desarrollo con autonomía y soberanía, con el fin de intercambiar conocimientos y compartir experiencias.
Política articulada de sedes	Debe ir precedida de una política de integración de la U a la región haciendo de las sedes unos centros de investigación, extensión y enseñanza que se comprometan con los desarrollos locales y que se integren a saberes del mundo local y regional e impulsen las alianzas sociales e institucionales con el carácter nacional con protagonismo de las sedes, la UN debe influir mucho más en la política nacional.

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 1 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 1 PLEI, sede Medellín.

Tabla 1. Variables y direccionadores del futuro

Variables estratégicas	Direccionadores o vectores de futuro
Centros de pensamiento, formación y acción integrados a estudios regionales y locales	Integración regional y local
Laboratorios universitarios al servicio de alianzas estratégicas de la UN con sectores institucionales y de la sociedad civil	
Implementar, fortalecer y validar la interacción comunitaria local y regional	
Acuerdos estratégicos con sectores gubernamentales	Planeación institucional e internacionalización
Procesos de internacionalización y globalización articulados a lo regional y local	
Política articulada de sedes	

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

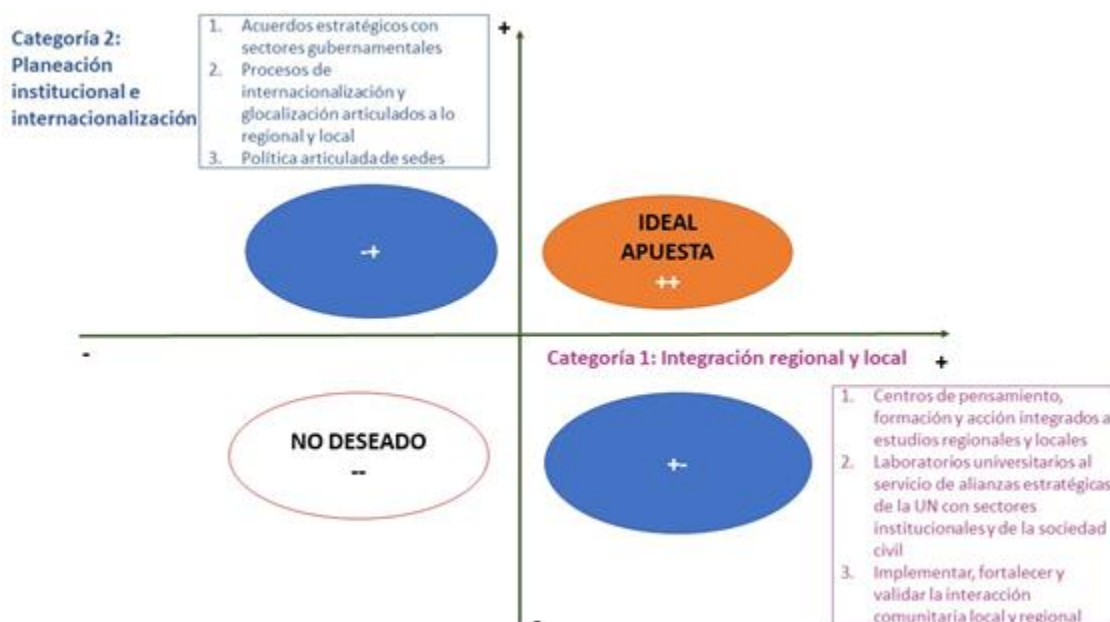
Eje y: Planeación institucional e internacionalización (+)			
Eje X: Integración regional y local (+)	Escenario Alternativo (- +)	Escenario Apuesta (++)	Eje X: Integración regional y local (-)
	<p>La UN es una organización con retórica científica y cultural, que en la práctica no se articula a la sociedad colombiana en los ámbitos locales y regionales para desarrollo de los territorios y las poblaciones. La UN ha mejorado en los índices de calidad internacionales con excelente producción científica y cultural; en el plano internacional la Universidad ha hecho esfuerzos a través de sus políticas internas y sus mecanismos de integración global sin impacto local.</p>	<p>En el 2034 la Universidad Nacional logra con esfuerzos y aportes económicos y logísticos del orden gubernamental e institucionales integrarse y resaltar de mejor forma el papel de lo local y lo regional, por medio de Centros de Pensamiento, laboratorios y una efectiva interacción con estos espacios.</p> <p>La gestión tanto en lo institucional, como con los procesos formativos, investigativos y de extensión de la comunidad académica, han fortalecido la transformación democrática creando acuerdos con diferentes actores y sectores tanto a nivel local, regional, nacional como internacional y se ha conseguido el objetivo de compartir conocimiento en la solución de problemáticas, respetando la autonomía y soberanía, orientados al desarrollo integral de la sociedad.</p>	

Escenario No Deseado (- -)	Escenario Alterno (+-)	
En el año 2034 la Universidad Nacional ha tenido problemas presupuestales e institucionales, por esto no se han podido realizar las inversiones que mejoren calidad académica e integración a la sociedad local, regional e internacional, a través de los centros de pensamiento y laboratorios universitarios. (punto aparte) Por otro lado, la Universidad no ha consolidado su liderazgo por falta de consensos internos, carencia de acuerdos estratégicos gubernamentales y por su centralismo excesivo.	Una comunidad académica interactuando científicamente con la sociedad a través de sus centros de pensamientos y laboratorios. La UN no ha podido establecer una política de integración al mundo social, político y cultural; lo que ha ocasionado que diferentes sedes y grupos hayan hecho esfuerzos aislados, que si bien han sido exitosos localmente no han logrado los objetivos de integración y desarrollo local y regional. Esta confusión interna ha impedido la consolidación de alianzas gubernamentales e internacionales.	
Eje y: Planeación institucional e internacionalización (-)		
(+) 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 incluyente y participativa”:**

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

En el 2034 la Universidad Nacional logra con esfuerzos y aportes económicos y logísticos del orden gubernamental e institucionales integrarse y resaltar de mejor forma el papel de lo local y lo regional, por medio de Centros de Pensamiento, laboratorios y una efectiva interacción con estos espacios. La gestión tanto en lo institucional, como con los procesos formativos, investigativos y de extensión de la comunidad académica, han fortalecido la transformación democrática creando acuerdos con diferentes actores y sectores tanto a nivel local, regional, nacional como internacional y se ha conseguido el objetivo de compartir conocimiento en la solución de problemáticas, respetando la autonomía y soberanía, orientados al desarrollo integral de la sociedad.

- **Escenario alternativo “La Universidad de las islas”:**

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

Una comunidad académica interactuando científicamente con la sociedad a través de sus centros de pensamientos y laboratorios. La UN no ha podido establecer una política de integración al mundo social, político y cultural; lo que ha ocasionado que diferentes sedes y grupos hayan hecho esfuerzos aislados, que si bien han sido exitosos localmente no han logrado los objetivos de integración y desarrollo local y regional. Esta confusión interna ha impedido la consolidación de alianzas gubernamentales e internacionales.

- **Escenario alternativo: “La Universidad de la imagen y para las élites”:**

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

La UN es una organización con retórica científica y cultural, que en la práctica no se articula a la sociedad colombiana en los ámbitos locales y regionales para desarrollo de los territorios y las poblaciones. La UN ha mejorado en los índices de calidad internacionales con excelente producción científica y cultural; en el plano internacional la Universidad ha hecho esfuerzos a través de sus políticas internas y sus mecanismos de integración global sin impacto local.

- **Escenario no deseado: “La Universidad de la turbulencia”:**

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

En el año 2034 la Universidad Nacional ha tenido problemas presupuestales e institucionales, que han incidido para que no se hayan podido realizar las inversiones que mejoren calidad académica e integración a la sociedad local, regional e internacional, a través de los centros de pensamiento y laboratorios universitarios.

Por otro lado, la Universidad no ha consolidado su liderazgo por falta de consensos internos, carencia de acuerdos estratégicos

gubernamentales y por su centralismo excesivo.

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: A partir del Plan Global de Desarrollo de la Universidad de la siguiente rectoría, debe existir una coherencia y coordinación con los demás planes implementados en la universidad (Plan Nacional, plan de acción de Sede y planes de facultad).

- **Relato 2.**

2021: Comienza la implementación del Plan Estratégico Institucional de la Universidad Nacional de Colombia.

- **Relato 3.**

2021: Se cuenta con una política clara de interacción con el medio que servirá como base para la construcción del plan de desarrollo de la Universidad (reforma al 036).

- **Relato 4.**

2022: se consolidan acuerdos con los gobiernos locales para intervenir en programas concretos que permitan desarrollar proyectos conjuntos para el desarrollo local.

- **Relato 5.**

2022: La Universidad establece acuerdos con el gobierno nacional para la ampliación de la planta docente para atender las necesidades en sus diferentes sedes. Lo anterior va de la mano con los acuerdos que garanticen la financiación de la UN.

- **Relato 6.**

2025: Se cuenta con una política clara de internacionalización, empiezan a ofrecerse regularmente asignaturas basadas en cooperación internacional.

- **Relato 7.**

2030: El 10% de los estudiantes de la universidad son internacionales y el 20% de las estudiantes de la universidad nacional han participado en algún programa de cooperación internacional.

- **Relato 8.**

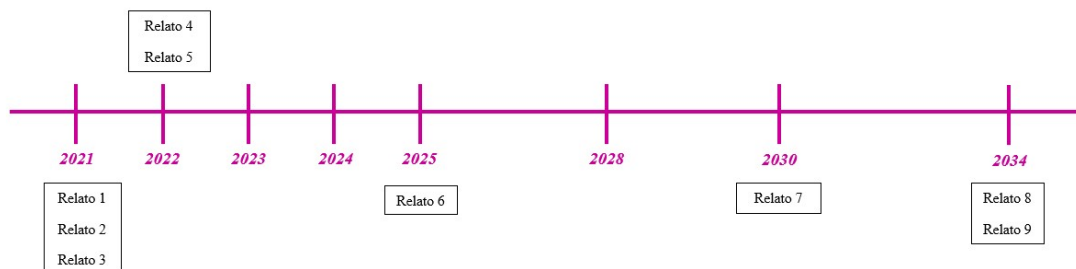
2034: La Universidad Nacional establece un protocolo para la selección de los estudiantes que solicitan pasantías a su interior. Todos los estudiantes de la universidad afirman haber participado en algún programa con componentes de internacionalización.

- **Relato 9.**

2034: Los Centros de Pensamiento realizarán acciones de integración a través de la investigación, la extensión y la formación, articulados a los intereses, expectativas y necesidades de lo público y lo social en lo local y regional.

Línea de tiempo

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



Resumen Análisis temático

Variables:

- Centros de pensamiento, formación y acción integrados a estudios regionales y locales
- Laboratorios universitarios al servicio de alianzas estratégicas de la UN con sectores institucionales y de la sociedad civil
- Implementar, fortalecer y validar la interacción comunitaria local y regional
- Acuerdos estratégicos con sectores gubernamentales
- Procesos de internacionalización y globalización articulados a lo regional y local
- Política articulada de sedes

Direccionadores o vectores de futuro: Se definieron como vectores de futuro “Integración regional y local”, y “Planeación institucional e internacionalización”.

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

- Escenario ideal “Universidad incluyente y participativa” (++)
- Escenario alternativo “La Universidad de las islas” (+-)
- Escenario alternativo “La Universidad de la imagen y para las élites” (-+)
- Escenario no deseado “La Universidad de la turbulencia” (--)

Trayectorias: Se proyectaron 9 relatos que abarcaron los años 2021, 2022, 2025, 2030 y 2034.

III. DISENSOS

La sesión de la mesa con la herramienta 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°1 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, brindaron 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°1, estos fueron abordados por las diferentes miradas, corrientes de pensamiento y disciplina de los integrantes, 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.

Un primer caso de tensión donde se presentó un evento de relación dialógica fue en la revisión de los dos elementos de análisis nuevos que fueron propuestos por la comunidad universitaria en la aplicación de la encuesta. Los dos elementos propuestos fueron “participación estudiantil y política articulada de sedes”. Los integrantes de la mesa manifestaron que el elemento de participación estudiantil en los procesos de decisión y consulta es muy pertinente e interesante por su representatividad y rol que cumplen ellos en la universidad. Sin embargo, para efectos de los objetivos que hacen parte de la presente mesa, se consideró que el elemento debe de estar incluido en otra de las mesas del PLEI.

En cuanto al elemento de la política articulada de sedes al inicio de la discusión algunos integrantes manifestaron que dicho elemento no es pertinente para trabajar en esta mesa. Sin embargo, a medida que se dieron las demás intervenciones se dio un momento de tensión, cuando otros integrantes de la mesa expresaron que el elemento si era pertinente desde el punto de vista de ver la política articulada de sedes desde una universidad que piensa la nación, desde una vocación regional.

Como preámbulo para vincular dicho elemento a los que ya se tienen en la mesa, se recordó nuevamente el objetivo, lo que llevo a darse inicio a una lluvia de ideas por parte de los integrantes, para construir la definición del elemento. En este elemento de política articulada de sedes se dio el consenso de darle protagonismo a las sedes en su carácter nacional, pero respetando su autonomía regional.

Después de validar los elementos nuevos se procedió a la validación de los aquellos que ya se habían definido. En este orden se inició con el primer elemento nombrado “Centros de pensamiento, formación y acción integrados a estudios regionales y locales”. este elemento se llevó a un debate enriquecedor que propicio una modificación en su nombre inicial y en el contenido del elemento.

En cuanto al elemento nombrado “laboratorios universitarios al servicio de alianzas estratégicas de la UN con sectores institucionales y de la sociedad civil”. Inicialmente este elemento hacía mención a laboratorios sociales, pero durante la discusión se dio el debate sobre los diferentes tipos de laboratorios que tiene la universidad en sus diversas disciplinas. Después de esta discusión se llegó a un momento dialógico donde se complementaron los diferentes aportes de los integrantes, destacando que los laboratorios deben ser espacios sociales para compartir e integrar el conocimiento con los diversos sectores locales y regionales.

Otro punto de tensión tuvo relación con el elemento “acuerdos estratégicos con sectores gubernamentales”, dado que en la descripción de su definición se presentó una contradicción con de país - nación, por su poca claridad como doble palabra y para los lectores le es difícil asimilar. Por tanto, se dio claridad a la intención de incluir estas dos palabras y se optó por cambiarla a Estado - nación, para una mayor comprensión, reconociendo que el actor ausente en la estructura del Estado nación ha sido la misma población.

En el elemento de “implementar, fortalecer y validar la interacción comunitaria local y regional”, en el momento de la revisión se abrió un debate muy importante sobre incluir el reconocimiento y respeto de las comunidades locales en cuanto a su hábitat, prácticas y apropiación de sus recursos naturales, humanos e intelectuales.

Seguidamente el elemento “procesos de internacionalización y globalización articulado a lo regional y local”, genera una discusión que contiene una gran relación con elemento anterior, ya que ambos hacen referencia a lo local y regional. En este sentido se debate que las alianzas internacionales deben de estar orientadas al desarrollo de las comunidades locales y regionales, de manera que las alianzas aporten a intercambiar conocimientos y experiencias.

Una persona de los integrantes de la mesa propuso un elemento nuevo nombrado “educación no formal y abierta con uso de herramientas tecnológicas de aprendizaje” La tensión se fue dando en el momento que se consideró que se hacía referencia más a la educación y por lo que pertenecería a otro elemento. Sin embargo, se buscó la forma de incluirlo como un elemento nuevo dándole una definición acorde al objetivo de la mesa.

Al final, se llegó a un consenso y se acordó articular la descripción del elemento en discusión, al elemento N°1 en el que se hace referencia a la formación. De esta manera su descripción se complementó con relatos relacionados con el uso de herramientas tecnológicas para la educación no remotas y virtuales.

En la revisión de los elementos se observa como los debates y contradicciones planteados por los integrantes de la mesa, dejan en manifiesto diversas miradas sociopolíticas, pensamientos epistémicos y variados puntos de vista desde el conocimiento, la ciencia y la disciplina a la que pertenecen.

También se dio una complementariedad entre varios elementos que tiene

relación entre sí, bien sea articulándose uno al otro o complementándose en su definición.

Tensiones en las categorías construcción de los escenarios futuros

En el avance del trabajo de la mesa 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 que los seis elementos se agruparan en dos categorías, de acuerdo a su afinidad y coherencia, además que se le diera un nombre a cada una de estas.

Los integrantes comenzaron a ubicar elementos en cada una de las categorías, dándose así dos propuestas de agrupación. Una hizo énfasis en agrupar los elementos en relación con el desarrollo local y en la integración internacional. mientras la otra propuesta planteo agrupar los elementos en las categorías del planear que se asocian las políticas y direccionamiento estratégico y el hacer interacción con el medio llevando a la acción el direccionamiento.

Estas dos propuestas llevaron a un momento de tensión y debate y propusieron fijar hacia dónde se quiere llevar los objetivos del PLEI. Después de diferentes planteamientos desde diversas miradas se buscó complementar las dos categorías, llevando a cambiar el orden de la agrupación.

A partir de la complementariedad se agruparon nuevamente los elementos y se llegó al consenso de denominar las categorías de la siguiente manera: la categoría N°1 integración regional y local, mientras la categoría N°2 Planeación institucional e internacionalización. Con esta categorización se logró que las formas de agrupación de elementos propuestas por los integrantes se complementarán.

Posteriormente se dio paso a los escenarios iniciando por el ideal en que se busca motivar a los integrantes a una acción con prospectiva al 2034. En el escenario ideal se construye a partir de una idea base propuesta por uno de los participantes (aportes económicos y logísticos del orden gubernamental e institucionales), y desde allí se comenzó la construcción del relato del escenario con aportes de los demás participantes, produciéndose una complementariedad de ideas hasta la terminación del relato, que contiene aportes como centros de pensamiento, laboratorios, la gestión institucional

orientados al desarrollo integral de universidad de la sociedad.

En los escenarios alternos que corresponden a los no deseados se propiciaron varios debates en busca de construir los relatos, buscando cuáles elementos son considerados favorables (una comunidad académica interactuando científicamente con la sociedad) y desfavorables (poca integración con el desarrollo local y regional), para la elaboración de los relatos, construyendo desde la complementariedad los discursos para cada uno de los escenarios.

A medida que cada uno de los líderes iban aportando 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°1 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 primer objetivo estratégico que hace parte del plan global de desarrollo 2019- 2021 y a la mesa temática uno del Plan Estratégico institucional de largo plazo.

La realización de este taller 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 seis 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, y mediante un trabajo colaborativo por el equipo de apoyo, estos elementos se constituyeron en el insumo para implementar la metodología de prospectiva con el apoyo del aplicativo Trello.

En la mesa se destacan temas tan relevantes como la relación dialógica entre el proceso de globalización e internacionalización, y su articulación con lo regional y local, mientras que variables tales como los acuerdos estratégicos con sectores gubernamentales se presentó una contradicción entre el juego de palabras País - nación con Estado - nación, por lo que la primera hace referencia a la estructura y delimitación territorial; la segunda (Estado) corresponde a las instituciones, estamentos y sus agentes sociales que lo conforman, mientras la nación es la construcción colectiva de la población.

Las definiciones aportadas por los integrantes de la mesa se enmarcaron en un proceso de reconocimiento y respeto por lo local y regional, haciendo referencia a la autonomía que deben mantener de las sedes regionales, pero revestida del carácter público de la universidad. En la creación de escenario y espacios donde se promueva el intercambio del conocimiento con las experiencias y riquezas naturales, humanas e intelectuales de las regiones y potenciar su desarrollo.

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 6 elementos de análisis en las categorías denominadas “planeación institucional e internacionalización” y “integración regional y local”. Con base en estas categorías, se enunciaron los escenarios denominados “universidad incluyente y participativa (escenario ideal)”, “la universidad de las islas”, “la universidad de la imagen y para las élites” y “la universidad de la turbulencia”.

En la mesa se reconoció que un componente central del escenario ideal o “universidad incluyente y participativa” implica que la Universidad Nacional integra de la mejor forma el papel de lo local y regional, fortaleciendo democráticamente y creando acuerdos con diferentes actores y sectores locales, regionales, nacionales e internacionales.

Los escenarios alternativos muestran una Universidad con un gran avance académico y científico, pero sin alcanzar los objetivos de integración y desarrollo local y con el riesgo de no poder hacer alianzas gubernamentales e internacionales. Por otro lado, se visiona una Universidad con una retórica científica y cultural que en la práctica no se articula a la sociedad en los ámbitos locales y regionales, pero en el plano internacional ha mejorado sus

índices de calidad con excelente producción científica y cultural, creando un escenario de Universidad de imagen y para las élites.

En la mesa no se presentaron 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 País-nación, Estado-nación.
- Articulaciones entre internacionalización, globalización y local y regional
- Relación entre el desarrollo local y la integración internacional.
- Complementariedad entre formación con el uso de herramientas tecnológicas para la educación no remota y virtual.
- Relaciones entre la interacción comunitaria local y regional incluyendo el reconocimiento y respeto de las comunidades locales.

El trabajo en la mesa temática N°1 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 primer 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