

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 8. Promover el desarrollo institucional de la Universidad considerando la pertinencia y calidad académica de las iniciativas universitarias, la justificación adecuada y suficiente de su beneficio social e institucional, el impacto y riesgo de las propuestas y su sostenibilidad integral de mediano y largo plazo.

Objetivo No 9. Fomentar una cultura de comunicación, memoria, patrimonio, integridad y ética universitaria, tanto en las dimensiones misionales como en la gestión administrativa.

Sede: _ _ UN Medellín_ _ _ _ _

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

Nombre del líder: Luis Fernando González Escobar

Profesor Asociado, Escuela del Hábitat, Facultad de Arquitectura,

Universidad Nacional de Colombia sede Medellín.

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

lfgonzal@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 se 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 se plantea como 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 5. Para ello, el líder de la mesa de trabajo, Luis Fernando González Escobar, 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 5: Patrimonio y desarrollo institucional, que incluyó construir unos elementos de análisis comunes contemplados para el desarrollo de los objetivos estratégicos 8 y 9 del PLEI al año 2034.

En el taller realizado en una sesión de 4 horas, se presentaron seis elementos o variables elaborados para la mesa 5 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 transversales se avanzó a la construcción de dos categorías que agruparan los elementos 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 “Territorialidad y procesos sociales” en el eje Y, “Dinámica académicas epistémicas” 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 en el horizonte temporal se puedan desarrollar ejercicios de planeación que superen el alcance usual de tres años de cada Plan Global de Desarrollo de la Universidad, y pueda llegar a cubrir al menos cuatro periodos rectorales (un total de 12 años) y generar una proyección más retadora y con un mayor alcance. Esta iniciativa le permite a la Universidad 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 elaborar por primera vez el 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 otros 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 para 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 contruidos 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 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 conformaron 6 mesas de trabajo en las sedes, una por cada área temática. Se esperaba que esos grupos PLEI de cada sede, con la participación de estudiantes, docentes, administrativos, egresados y pensionados de la Universidad e incluso invitados

externos, que contribuyeran 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



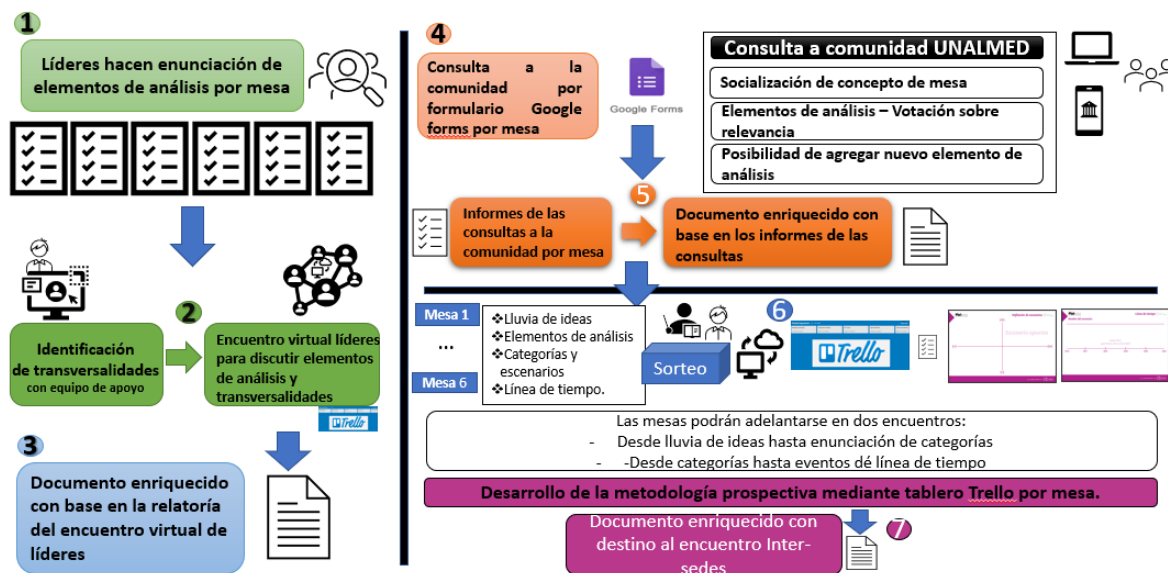
Ante la emergencia de nuevas condiciones para el proceso...
¿Cómo abordar la fase III – Mesas de trabajo en la Sede?

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 de los objetivos estratégicos 8 y 9 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 presenta problemáticas externas que impiden el desarrollo institucional, estos se reflejan en la baja articulación para crear un diálogo entre la academia y la sociedad, un desconocimiento de las propuestas entre actores y sectores para el cumplimiento a las labores misionales universitarias. Así mismo, la interacción con los actores externos se afecta por la forma en la que se divulgan los logros institucionales. Las dificultades internas, se concentran en la individualización de los intereses que no apuestan por la construcción de memoria y patrimonio material e inmaterial, la falta de procesos administrativos que generen una gestión ágil, eficiente y competitiva.

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
Diálogo inter-epistémico	En el contexto académico universitario, el diálogo inter-epistémico puede definirse de manera especial en el intercambio entre el conocimiento científico universal y los saberes locales de las comunidades.
Campus territorios como de relacionamiento ambiental y social	Los campus de la Universidad Nacional son la base ambiental, ecológica, social y cultural de la comunidad académica en relación con los sistemas urbanos territoriales donde se implantan. Se configuran como conectores territoriales a diversas escalas y como escenarios de diálogo entre la comunidad universitaria, los diversos actores de la sociedad y su entorno cultural y ambiental. Los campus deben incidir en el ordenamiento del territorio y el sistema ecológico principal, en el relacionamiento con la ciudad y, a su interior, deben priorizar las movilidades peatonales y el fortalecimiento de las calidades espaciales y arquitectónicas.
Interacción de la memoria y el patrimonio	La memoria y el patrimonio permiten recuperar elementos históricos que son necesarios para la construcción de una identidad colectiva. La Universidad Nacional de Colombia representa en sí un patrimonio cultural (tangible e intangible) como institución pública de la nación. Adicionalmente, cuenta con acervos documentales, edificios, colecciones de diverso orden – desde artísticas hasta científicas –, los procesos investigativos, la creación intelectual, entre otros aspectos materiales e inmateriales. Aparte de ello debe reconocer el patrimonio de la nación como parte de la construcción del conocimiento.
La comunicación	La comunicación, como conjunto de medios que sirven para poner en contacto a dos o más partes, es un proceso que, dentro de la universidad, se transforma constantemente. Las herramientas tecnológicas y digitales han logrado establecer medios de relación y comunicación de forma virtual, sin la presencialidad física de quienes interactúan, impactando en la cultura organizacional y educativa de la institución.
Pensamiento autónomo	La autonomía expresa la capacidad de elegir por sí mismo, fundamentado en el conocimiento, siendo la universidad el lugar donde se produce conocimiento y

	este a su vez, amplía el universo de la elección. La autonomía debe estar asociada al reconocimiento histórico de los diversos actores sociales que hacen parte de la comunidad universitaria, de las regiones y de ámbitos más locales.
Desarrollo institucional	El desarrollo y la gestión institucional universitaria comprenden el reconocimiento y el fortalecimiento de las capacidades locales, la autonomía a través del diálogo y la articulación entre diferentes sedes y niveles que, por su diversidad, se mantienen en tensión para promover una visión nacional que responda a las identidades y a las necesidades territoriales con una participación activa de cada sede.

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 5 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 5 PLEI, sede Medellín.

Tabla 1. Variables y direccionadores del futuro

Variables estratégicas	Direccionadores o vectores de futuro
La comunicación	Dinámicas académicas epistémicas
Pensamiento autonómico	
Desarrollo institucional	
Diálogo inter-epistémico IEp.	Territorialidad y procesos sociales
Campus como territorios de relacionamiento ambiental y social	
Interacción de la memoria y el patrimonio	

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).

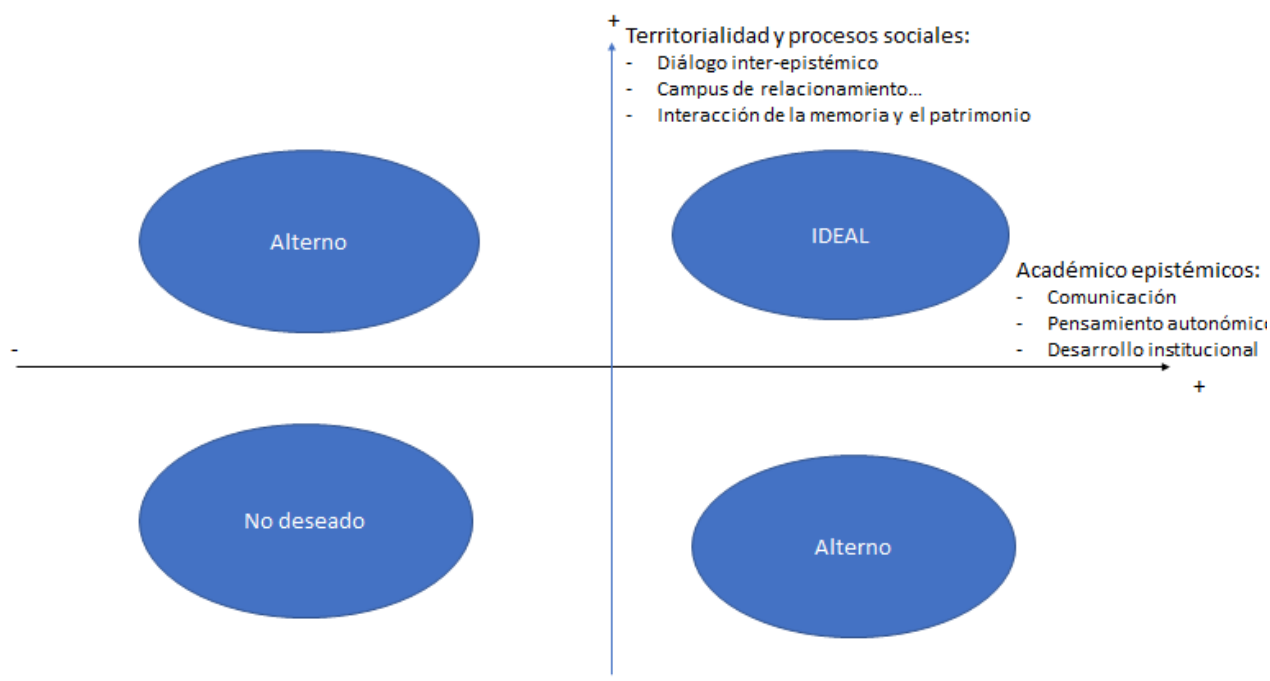
Tabla 2. Conjeturas a partir de los direccionadores

Eje y: Territorialidad y procesos sociales (+)			
Eje X: Dinámicas académicas epistémicas (+)	Escenario Alterno (- +) Un campus universitario conectado territorialmente con el sistema urbano y los instrumentos de planificación territorial, pero con insuficiente diálogo interfacultades e intersecciones. Una universidad que potencia la memoria y el patrimonio al interior del campus, pero cerrada al diálogo con actores regionales e intersecciones.	Escenario Apuesta (++) Al 2034 tendremos un dialogo inter epistémico activo, con un campus fuertemente interactivo, relacionado, dinámico, con una responsabilidad con la memoria y el patrimonio tangible e intangible. Unos campus universitarios de alta calidad espacial y tecnológica, que se constituyen en espacios culturales y de socialización de sus estudiantes y demás miembros, líder en sus ofertas culturales, científicas y sociales que convocan tanto a sus miembros como a los demás actores sociales. Una universidad con capacidad de valorar, reconocer, potenciar y proyectar socialmente sus propios patrimonios tangibles e intangibles, reconociéndolos en su carácter público como propiedad de la ciudadanía, y con alta responsabilidad sobre el reconocimiento y protección de los patrimonios materiales e inmateriales de la sociedad y el territorio al cual pertenecen. Una Universidad con altísimas capacidades de diálogo social, político, tecnológico y académico tanto a su interior como con los diferentes actores sociales, que aporta a la consolidación de sus territorios y de la nación, a la construcción de ese espíritu democrático que se funda en los diálogos.	Eje X: Dinámicas académicas epistémicas (-)
	Escenario No Deseado (- -) Al 2034 la Universidad mantiene una rutina académica, en procesos de investigación y catalogación de la memoria y el patrimonio, de la cual da cuenta, pero sin articulación con las políticas públicas y sin procesos desencadenantes en el desarrollo académico. Es decir, una Universidad con tendencia al encierro intelectual y social, que se desconecta física y culturalmente del territorio que le da sentido.	Escenario Alterno (++) Una Universidad con grupos de investigación consolidados y con trabajos de gran desarrollo en la producción de ciencia, publicadas en revistas indexadas pero desconectadas de las problemáticas sociales y las posibilidades de transformación de los territorios y comunidades.	
Eje y: Territorialidad y procesos sociales (-)			
(+) 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



A continuación 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 “Relacional”:

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

Al 2034 tendremos un dialogo inter epistémico activo, con un campus fuertemente interactivo, relacionado, dinámico, con una responsabilidad con la memoria y el patrimonio tangible e intangible.

Unos campus universitarios de alta calidad espacial y tecnológica, que se constituyen en espacios culturales y de socialización de sus estudiantes y demás miembros, líder en sus ofertas culturales, científicas y sociales que convocan tanto a sus miembros como a los demás actores sociales. Una universidad con capacidad de valorar, reconocer, potencial y proyectar socialmente sus propios patrimonios tangibles e intangibles, reconociéndolos en su carácter público como propiedad de la ciudadanía, y con alta responsabilidad sobre el reconocimiento y protección de los patrimonios materiales e inmateriales de la sociedad y el territorio al cual pertenecen. Una Universidad con altísimas capacidades de diálogo social, político, tecnológico y académico tanto a su interior como con los diferentes actores sociales, que aporta a la consolidación de sus territorios y de la nación, a la construcción de ese espíritu democrático que se funda en los diálogos.

- **Escenario alterno “Indexado”:**

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

Una Universidad con grupos de investigación consolidados y con trabajos de gran desarrollo en la producción de ciencia, publicadas en revistas indexadas pero desconectadas de las problemáticas sociales y las posibilidades de transformación de los territorios y comunidades.

- **Escenario alterno “Conectado”:**

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

Un campus universitario conectado territorialmente con el sistema urbano y los instrumentos de planificación territorial, pero con insuficiente diálogo interfacultades e intersedes. Una universidad que potencializa la memoria y el patrimonio al interior del campus, pero cerrada al diálogo con actores regionales e intersedes

- **Escenario no deseado “Rutinario”:**

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

Al 2034 la Universidad mantiene una rutina académica, en procesos de investigación y catalogación de la memoria y el patrimonio, de la cual da cuenta, pero sin articulación con las políticas públicas y sin procesos desencadenantes en el desarrollo académico. Es decir, una Universidad con tendencia al encierro intelectual y social, que se

desconecta física y culturalmente del territorio que le da sentido.

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. Implementar el gobierno y el desarrollo institucional desde la autonomía de cada una de las sedes

- **Relato 2.**

2021 AL 2034. Promover en los espacios físicos los principios, valores y visión de la universidad. Así mismo, promover a través de los espacios físicos y las relaciones simbólicas que se generan permanentemente entre ellos, los principios, valores y visión de la Universidad Nacional de Colombia.

- **Relato 3.**

Resaltar el verdadero valor patrimonial tangible e intangible asociado a los principios y visión de la universidad, en consolidación del Estado-nación.

- **Relato 4.**

2022. Conformación de mesas para evento de Reforma institucional intersedes donde se repensará el sistema de sedes de la UN desde diferentes escenarios, con mesas de trabajo especializadas para desarrollar temáticas con miras a adelantar evento intersedes para preparar el proceso de reforma universitaria y también para revisar temas administrativos.

- **Relato 5.**

2021-2022. Pensar en planes de campus haciendo una reflexión al diagnóstico y planeación desde los proyectos físicos incluyendo lo tecnológico y la capacidad y cobertura de los estudiantes y comunidad universitaria en general. De forma complementaria pensar el campus desde su concepción espacio-temporal orientados a las formas uso y

apropiación de los espacios y que construyen una relación simbólica que se reconstruye y deconstruye en el tiempo.

- **Relato 6.**

2023 Evento intersedes de reforma institucional donde se repensará el sistema de sedes de la UNAL desde diferentes enfoques.

- **Relato 7.**

2024: Elaboración y puesta en discusión de una agenda de diálogo interepistémico, para promover una apertura epistémica, que ayude a comprender de una forma ampliada las diversas manifestaciones de la realidad y que priorice las relaciones en vez de la imposición de una única verdad. De ahí que, las autonomías de las sedes, el desarrollo institucional, el valor del patrimonio, el pensamiento autónómico y la comunicación adquieren un nuevo sentido.

- **Relato 8.**

2024 establecimiento de grupos regionales para el desarrollo de la agenda Inter epistémica.

- **Relato 9.**

2025 - 2026 la creación de carreras en sedes como Palmira, La Paz, Amazonía, Tumaco y Orinoco.

- **Relato 10.**

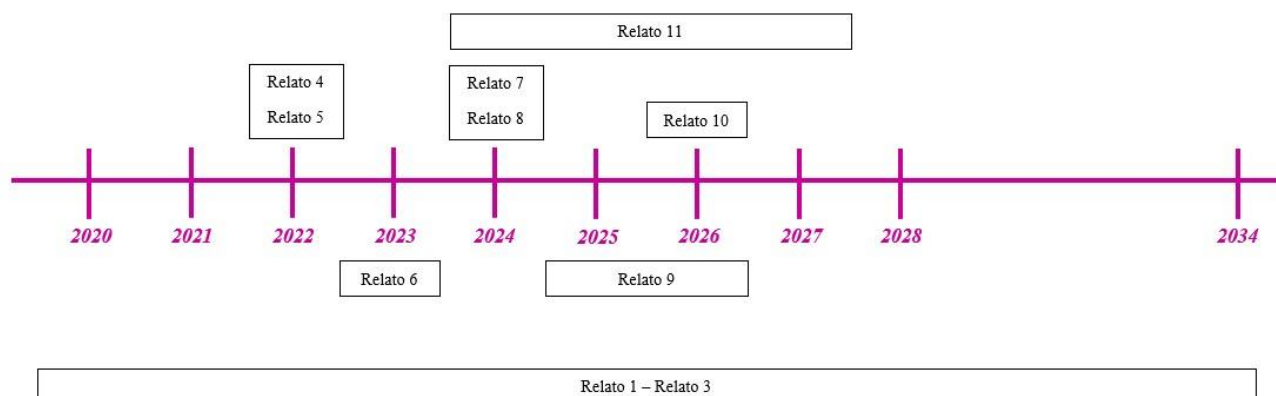
2026. Procesos investigativos conjuntos Diep.

- **Relato 11.**

2024 - 2027 Participación e incidencia de comisiones de la Universidad Nacional (intersedes) no solo en formulación y despliegue metodológico de POT, y PD, sino en la articulación de los campus a los sistemas territoriales de las ciudades en que hay sedes de la UN. Periodo de próximas alcaldías.

Línea de tiempo

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



Resumen Análisis temático

Variables:

- La comunicación
- Pensamiento autónómico
- Desarrollo institucional
- Diálogo inter-epistémico Diep.
- Campus como territorios de relacionamiento ambiental y social
- Interacción de la memoria y el patrimonio

Direccionadores o vectores de futuro: Se definieron como vectores de futuro “Dinámicas académicas epistémicas”, y “Territorialidad y procesos sociales”.

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

- Escenario ideal “Relacional” (++)
- Escenario alternativo “Indexado” (+-)
- Escenario alternativo “Conectado” (-+)
- Escenario no deseado “Rutinario” (--)

Relatos: Se proyectaron 11 relatos que abarcaron los años 2022, 2023, 2024, 2025, 2026, y 2027.

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° 5 del PLEI, con la orientación del equipo de apoyo. A medida que se avanzó en el debate los integrantes de la mesa llegaron 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, 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, los cuales aportaron al enriquecimiento de la discusión. Las deliberaciones planteadas durante el trabajo 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 fue 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

En esta mesa el tema que abrió el espacio para la discusión fue el elemento del diálogo inter-epistémico, considerado como fundamental y el cual debe hacer parte de un proceso de desarrollo intelectual e investigativo y se considera que es el momento, que se le dé una validación en los procesos de interacción con la universidad, además recoge formas de pensamiento como la epistemología del sur.

En cuanto a las propuestas de los dos elementos de análisis propuestos por la comunidad universitaria en la encuesta consultiva: “Gobierno y multisedes” y “espacios físicos” la discusión se inició no considerando el planteamiento de “gobierno y multisedes” de manera independiente en tanto forma parte integral del desarrollo institucional, en complementariedad con otros elementos. Además, se da en un escenario complejo donde las sedes se les deben reconocer en su cultura y autonomía regional, pero también se debe considerar el sentido de la Universidad desde su carácter nacional en todas las sedes del país. Al final los integrantes toman la decisión de complementar este elemento en el desarrollo institucional.

En relación con el segundo elemento denominado “espacios físicos” se hace una relación al campus, considerando que estos son patrimonios, que aparte de ser estructura de soportes a lo académico, hacen parte a su vez de la estructura ecológica y urbana de la ciudad y en especial son espacios para la interacción y sociabilidad para los estudiantes y comunidad académica en general.

En la mesa se pusieron en discusión los elementos de diálogo interepistémico y pensamiento autonómico, considerando que estos deberían de complementarse en uno solo. Esto llevó a hacer una diferenciación entre ambos. Entendiendo que el pensamiento autonómico conlleva a cómo la Universidad construya un pensamiento más cercano a sus propias realidades, pero que también corresponda a la ciencia, el conocimiento, a la ilustración y la razón.

Al validar el elemento de análisis “desarrollo institucional” surgió como idea fuerza que este debe comprender el reconocimiento de las capacidades locales, a través del diálogo y la interacción entre las diferentes sedes. A la vez se evidenció la tensión latente en las sedes por mantener una visión nacional, pero a la vez responder a la identidad y autonomía local de la sede.

Tensiones en la construcción de las categorías y los escenarios futuros

En el avance del trabajo de la mesa se llegó 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 seis elementos 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 dio el debate sobre la metodología de agrupar los

elementos en dos categorías al considerar, que debido a la complejidad de estos algunos se pueden interrelacionar. Además, algunos integrantes desde su postura científica y paradigma de pensamiento manifestaron un desacuerdo con la aplicación de los ejes de Schwartz. Al final después de una retroalimentación acerca de la función de la cumple este método dentro de la prospectiva se llegó a un acuerdo para continuar.

Por parte de los integrantes se consideró que la agrupación de los elementos en categorías externas e internas, se quedan muy cortas para definir la complejidad de estos. A partir de un debate donde se dieron contradicciones y diferentes miradas se llegó al consenso a denominar dos categorías denominadas “territorialidad y procesos sociales” y “académicos epistémicos”.

En la construcción del escenario ideal se tuvo como idea fuerza el diálogo inter-epistémico que articula con prospectiva al 2034 los demás elementos contenidos en las dos categorías. Otra idea fuerza importante es el campus universitario considerado como un espacio físico, pero a su vez cultural y de socialización.

Los escenarios alternos contienen relatos que expresan las desfavorabilidades que ponen en tensión el cumplimiento del escenario ideal. Entre los relatos se destacan el de “una universidad desconectada de las problemáticas sociales y las posibilidades de transformación de los territorios y comunidades”; “una universidad con insuficiente diálogo interfacultades e intersedes”.

En cuanto a los hitos se destacó el relato de la conformación de mesas para eventos de reforma institucional intersedes, el cual puso en tensión la discusión sobre el sistema de sedes.

El diagnóstico y formulación del plan campus en cuanto a su composición físico-espacial y espacio-temporal, se consideró como otro hito relevante. Otro hito relevante propuesto fue la elaboración de una agenda de diálogo inter-epistémico en proyección a priorizar las realidades y dinámicas de la universidad y su entorno.

CONCLUSIONES

El ejercicio de prospectiva desarrollado en la mesa N° 5 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.

En 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. Esta mesa, el cual fue ejecutado en una sesión con la participación del líder y sus integrantes de la mesa temática, fue adelantada 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 6 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.

En la mesa se destacan temas tan relevantes como la relación dialógica entre el diálogo inter-epistémico que aporta a comprender de forma ampliada las diversas manifestaciones de realidad y dinámicas de la universidad en sus sedes, articulándose de forma significativa con los demás elementos de análisis.

Las definiciones aportadas por los integrantes de la mesa se enmarcaron en reforzar dos ideas fuerza que son, el diálogo inter-epistémico y el campus como territorio de relacionamiento ambiental y social, destacándolo como un espacio cultural y de socialización y líder en sus ofertas académicas, científicas y culturales con capacidad de convocatoria a la comunidad universitaria y comunidad en general.

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

el desarrollo institucional, que comprende el pensamiento autónómico desde cada una de las sedes y la relevancia de implementar una reforma institucional intersedes.

De los elementos de análisis presentados para la mesa N° 5 uno de ellos se complementó en los planteamientos del desarrollo institucional y el otro se articuló en el denominado “plan campus como territorio de relacionamiento ambiental y social”, quedando así seis elementos validados por la mesa.

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. Los integrantes de la mesa agruparon los 6 elementos de análisis en las categorías denominadas “Territorio y procesos sociales” y “académico epistémico”. Con base en estas categorías, se enunciaron los escenarios denominados “Universidad relacional” (escenario ideal), “indexado”, “conectado” y “rutinario”.

En la mesa se reconoció que un componente central del escenario ideal “relacional” es el campus universitario reconocido como espacio cultural y científico, contenido de patrimonios tangibles e intangibles, reconocido en su carácter público y abierto a la ciudadanía.

Los escenarios alternativos proyectan una Universidad con grupos de investigación consolidados, con grandes desarrollos en ciencia; además conectado territorialmente con la planificación territorial y urbana de la ciudad, pero desconectada con los problemas sociales y con insuficiente diálogo entre las sedes y con los actores, sectores y gremios regionales.

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 campus universitario como un territorio social y ambiental con patrimonios y memoria tangibles e intangibles.
- Contradicción diálogo inter-epistémico frente a universidad con poca apertura al diálogo con los actores y sectores de las regiones.
- Articulaciones entre el pensamiento autónómico con la autonomía e identidad de las sedes en las regiones.
- Complementariedad entre el campus y sus espacios físicos con los espacios sociales para la interacción y la sociabilidad. y

- Contradicción y tensión entre la autonomía e identidad de las sedes en las regiones, frente al mantenimiento visión institucional de la universidad en todas las sedes del territorio nacional.

El trabajo con la mesa temática N° 5 permitió validar y fortalecer el trabajo 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 a los objetivos específicos 8 y 9 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