

Plei ▶ 2034

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

**ANÁLISIS PROSPECTIVO MESA DE TRABAJO V
OBJETIVOS 8 y 9: “DESARROLLO
INSTITUCIONAL SOSTENIBLE”
Plei 2034 SEDE ORINOQUIA**

Arauca, Arauca agosto de 2020

ANÁLISIS PROSPECTIVO PRODUCTO DE LA MESA DE TRABAJO V OBJETIVOS 8 Y 9: “DESARROLLO INSTITUCIONAL SOSTENIBLE”



Agrupación de objetivos estratégicos trabajados en la Mesa V	
	Objetivo Estratégico 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 Estratégico 9: Fomentar una cultura de comunicación, memoria, patrimonio, integridad y ética universitaria, tanto en las dimensiones misionales como en la gestión administrativa.
Sede:	Orinoquia
Fecha del documento:	14 de agosto de 2020
Nombre del líder de mesa:	Profesor Oscar Eduardo Suárez Moreno Director de Sede
Contacto:	: oesuaresmo@unal.edu.co, Teléfono 091 3165000 Extensión 29710 - 29718

TABLA DE CONTENIDO

1.	RESUMEN EJECUTIVO	4
2.	INTRODUCCIÓN.....	5
3.	CONTEXTO DE LA SEDE ORINOQUIA	6
3.1	Historia de la Sede Orinoquia.....	6
3.2	Diagnostico área de influencia Sede Orinoquia	7
4.	ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	10
4.1	Información general de la mesa.....	10
4.2	Metodología para el desarrollo de la mesa	10
5.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	12
5.1	Estructuración y análisis de las problemáticas principales	12
5.2	Identificación y análisis de tendencias	13
5.3	Identificación de variables claves.....	13
5.4	Categorización de variables claves y su priorización	20
5.5	Formulación de escenarios de futuro	20
5.6	Formulación de líneas de acción.....	25
6.	DISENOS.....	27
7.	CONCLUSIONES.....	28
8.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	29
9.	ANEXOS	30
	 Figura 1. Fases formulación Plei 2034	 5
	Figura 2. Área de influencia Sede Orinoquia.....	6
	Figura 3. Construcción de escenarios de futuro.....	21
	Figura 4. Lienzo Escenarios	31
	Figura 5. Lienzo línea de tiempo	31

1. RESUMEN EJECUTIVO

El Plan Estratégico Institucional al año 2034 (Plei 2034) de la Universidad Nacional de Colombia trazará el derrotero de desarrollo institucional para las diferentes administraciones rectorales y los diversos niveles de la organización en el corto, mediano y largo plazo.

Dentro de la metodología definida para la formulación del Plei, se determinó que durante la fase III de su ejecución, se desarrollarían mesas de trabajo en cada una de sus nueve (9) sedes, como un espacio de encuentro multiactores para favorecer la reflexión colectiva sobre el futuro de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Orinoquia en el horizonte 2034. En ese orden de ideas el día 31 de julio de 2020 la Sede Orinoquia desarrolló de manera virtual la mesa de trabajo V, mediante la cual se abordaron los objetivos 8 y 9: “Desarrollo Institucional Sostenible”.

Es relevante precisar que en cuanto a su componente metodológico el desarrollo de esta mesa de trabajo contempló los siguientes pasos: (1). Identificación de variables claves, así como su categorización y priorización. (2) Formulación de escenarios al año 2034. y (3) Formulación de líneas de acción. El documento que se presenta a continuación compila la información clave resultado de la mesa de trabajo y los elementos de análisis relevantes, a partir del componente metodológico anteriormente señalado.

2. INTRODUCCIÓN

Mediante el Acuerdo 238 de 2017 del Consejo Superior Universitario, la Universidad Nacional de Colombia adoptó su Régimen de Planeación y de Evaluación Permanente de Resultados, en el cual se establece que el Plan Estratégico Institucional (Plei), es el instrumento del sistema de planeación que orienta y facilita a la comunidad universitaria el ejercicio de la planeación institucional, al establecer la visión, las políticas, los ejes estratégicos, los objetivos y las grandes metas que orientarán el desarrollo institucional en el largo plazo.

La construcción del Plei 2034, contempla las siguientes IV fases:

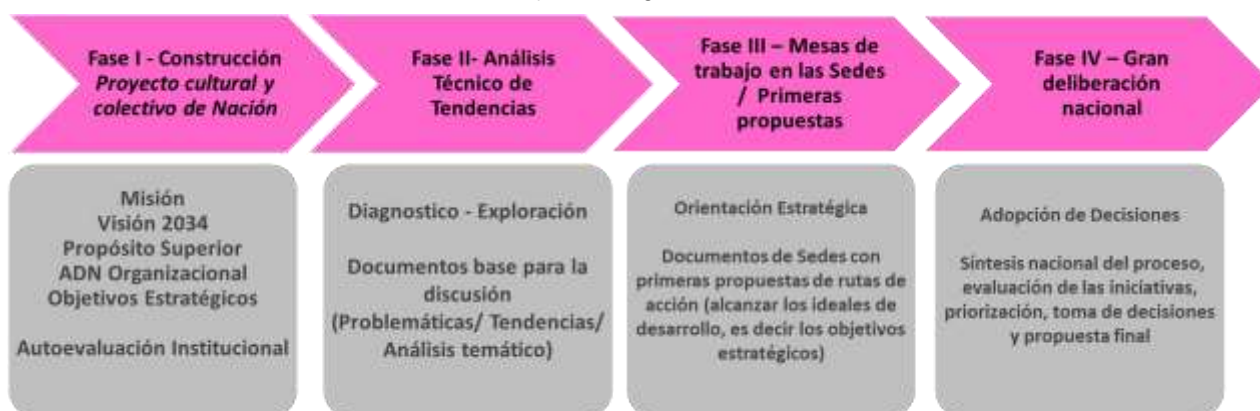


Figura 1. Fases formulación Plei 2034

Las fases I y II fueron desarrolladas durante los años 2018 y 2019, dando continuidad a este proceso la Sede Orinoquía avanzó en el desarrollo de la fase III, mediante la realización entre el 29 de julio y el 13 de agosto de 2020, de seis (06) mesas de trabajo sustentadas en la participación de diversos actores, constituyéndose en un ejercicio participativo y colaborativo con el fin de identificar variables clave, escenarios apuesta y trayectorias de acción que aporten a la construcción de un Plan Estratégico Institucional de la Sede, en el marco de los diez (10) Objetivos Estratégicos definidos por la Universidad con horizonte al 2034. Las mesas tuvieron como objetivo principal fomentar el trabajo colaborativo y la co-creación entre los actores convocados, lo que implicó pensar colectiva y estratégicamente, garantizando una construcción coordinada e integral pensando en toda la Universidad y en el logro de consensos.

3. CONTEXTO DE LA SEDE ORINOQUIA

3.1 Historia de la Sede Orinoquia

La sede Orinoquia fue creada mediante el Acuerdo 40 del 23 de mayo de 1996 del Consejo Superior Universitario. Surge en el marco de la Política de Sedes de Frontera, bajo la Rectoría del Profesor Guillermo Páramo Rocha, al considerar fundamental llevar la Institución a las regiones de frontera del territorio nacional con labores de investigación, docencia y extensión a fin de participar eficazmente en la construcción de la nacionalidad colombiana mediante la integración de las grandes riquezas naturales y culturales del país, dentro del espíritu de fortalecimiento de la soberanía nacional.

Inicialmente la presencia de la Universidad se circunscribía al Departamento de Arauca, por lo que en el momento de su creación se le denominó Sede Arauca, no obstante a partir del año 2005 la Universidad asume el enorme reto de ampliar su área de influencia a los departamentos de Arauca, Casanare, Guaviare, Guainía y Vichada, por lo cual cambia su designación a Sede Orinoquia, adquiriendo así una connotación regional en pro de la articulación y proyección integral con las dinámicas sociales, económicas y ambientales de estos territorios, en la búsqueda de dar respuesta a sus principales problemáticas y desafíos para alcanzar la modernidad y el desarrollo integral de esta promisoría y estratégica región del país.



Figura 2. Área de influencia Sede Orinoquia

Desde su creación, la Sede de Presencia Nacional de Orinoquia, ha desarrollado tres tipos de formación en programas de pregrado. La primera, cohortes de programas completos: Enfermería, Ingeniería Ambiental e Ingeniería Agronómica. La segunda, un programa especial de admisión denominado de ingreso por áreas, que consistió en la realización de un semestre de fundamentación y posteriormente la admisión a un área del conocimiento. Las áreas del conocimiento contempladas fueron ciencias e ingeniería. La tercera y que actualmente se encuentra implementada consiste en un Programa Especial de Admisión y Movilidad Académica – PEAMA, el cual permite la admisión semestral a la Universidad Nacional de Colombia de jóvenes residentes en los departamentos de Arauca, Casanare, Guaviare, Guainía y Vichada. El municipio de Cubará – Boyacá, y los corregimientos de Samore y Gibraltar ambos del municipio de Toledo en Norte de Santander a setenta y cinco (75) programas curriculares de las Sedes Bogotá, Medellín, Manizales y Palmira.

3.2 Diagnóstico área de influencia Sede Orinoquia

La Sede Orinoquia de la Universidad Nacional de Colombia, en el marco del proyecto **BPUN 300: Ecosistema de Innovación Región Llanos** desarrolló una serie de documentos diagnóstico para cada uno de los departamentos que conforman la región Orinoquia, en estos documentos se tuvo en cuenta la revisión de los Planes Estratégicos Departamentales de Ciencia, Tecnología e Innovación, los Planes de Desarrollo Municipales, El Plan Regional de Competitividad y demás documentos de carácter institucional en los cuales se priorizan los subsectores agropecuarios, agroindustria, turismo, minero energía, educación, salud, hábitat, conectividad, biodiversidad y medio ambiente.

Con el fin de brindar insumos que permitan una amplia perspectiva en la formulación del Plan Estratégico Institucional (Plei 2034) de la Sede, en especial refiriéndose a los Objetivos Estratégicos de la Mesa IV, se presenta a continuación un resumen de cada uno de los cinco documentos diagnósticos de la región.

Resumen Diagnóstico Departamento de Arauca

El departamento de Arauca se localiza en el sector norte de la Orinoquia colombiana en el límite con Venezuela y está compuesta por siete municipios: Arauca (ciudad capital), Arauquita, Cravo Norte, Fortul, Puerto Rondón, Saravena y Tame; su superficie es de 23.818 km² que corresponde al 2,1% del total nacional.

El sector agropecuario corresponde a la principal actividad económica del departamento hasta iniciar la explotación del petróleo en la década de los 80, sin embargo, aun se mantiene activo y se proyecta como la principal actividad económica postpetrolera. En materia de turismo, no ha tenido desarrollo en el departamento a pesar de contar con un alto potencial, los hoteles y restaurantes no están preparados para recibir turistas ya que se limitan al cliente local, sumado a la poca infraestructura, altos costos de transporte y la inseguridad. Depende fuertemente del petróleo, aunque muestra potencial de diversificación y diferenciación en otros sectores. La oferta académica es muy limitada y no cuenta con redes que les permita a los estudiantes capitalizar conocimiento de otras universidades, por lo que sus habitantes se ven en la necesidad de migrar a otras ciudades. El departamento posee una importante oferta ambiental basada en su riqueza hídrica y diversidad ecosistémica gracias a la disponibilidad de abundantes ríos, esteros, lagunas y pantanos y las diferencias de altitud, se destaca que el paisaje de sabana predomina en más del 50% del territorio y por la diversidad de culturas provenientes de todo el país, la elaboración de políticas sectoriales se convierte en un proceso lento y de difícil cumplimiento.

Para ampliar la información por cada sector revise ANEXO 1.

Resumen Diagnóstico Departamento de Casanare

Está ubicado en la región Orinoquía, limitando al norte con Arauca, al este con Vichada, al sur con Meta, al oeste con Cundinamarca y al noroeste con Boyacá, es el séptimo menos densamente poblado, por delante de Caquetá, Guaviare, Vaupés, Amazonas, Vichada y Guainía, el menos densamente poblado. El nombre del departamento proviene del vocablo saliva Casanari, que significa Río de Aguas Negras. El territorio del departamento se extiende en el piedemonte oriental de la cordillera Oriental de los Andes colombianos. Pertenece a la región de los Llanos Orientales con todas las características que la identifican. La altura promedio sobre el nivel del mar es de 350 metros, con una temperatura promedio de 26 ° C.

El sector agropecuario permite la producción de palma, arroz, cacao, piña, yuca, maíz, guayaba y maracuyá. Es catalogado como el departamento mas competitivo de la región Orinoquia al caracterizarse, entre otros factores, como un destino viable para la inversión. Cuenta con buena diversidad hotelera, de estaderos y en Yopal -su capital- con centros comerciales. Además, hay presencia de explotación petrolera con un crudo de excelente calidad de tipo exportación. Hay que mencionar, además, que es un departamento con altos índices de casos de violencia de géneros, casos de embarazos en adolescentes y conductas auto infringidas. Es un departamento con buena distribución de vías de conectividad y se encuentra en una ubicación privilegiada por su punto estratégico en una red multipolar sobre el piedemonte llanero.

Para ampliar la información por cada sector revise ANEXO 2.

Resumen Diagnóstico Departamento de Guainía

La Guainía, es un departamento con grandes riquezas naturales, en los últimos años su desarrollo ha crecido de forma sostenida, la agricultura, la pesca y la minería son los sectores económicos de mayor importancia.

El turismo en la Guainía, aunque no es muy popular, sí es de una riqueza ecológica enorme, se puede practicar deportes náuticos en los lagos Matevení, Pavón y Payara y en el río Inírida. También se puede visitar los Cerros de Mavecure, la laguna de Las Brujas y el raudal de Sapuara. La mayoría de su territorio se compone de extensiones planas, aunque se presentan algunos cerros y lomas.

La principal actividad económica del departamento es la agricultura. Otros sectores de la economía son la pesca, la ganadería y la producción de palma de chiquichiqui y el bejuco “Yaré”, útil para la artesanía. En los últimos años se realizó el hallazgo de importantes minas de oro y diamantes, cerca de las fronteras de Venezuela y Brasil, en la zona llamada “el dorado”.

Para ampliar la información por cada sector revise ANEXO 3.

Resumen Diagnóstico Departamento de Guaviare

El Guaviare, es uno de los departamentos colombianos menos conocidos, con una gran riqueza natural, la actividad económica es principalmente agrícola y forestal. Predominan las tierras planas y la mayor parte de estas pertenecen a la cuenca amazónica. Los principales renglones económicos del departamento son la agricultura, plátano, yuca, arroz, caña de azúcar y frutales y la ganadería; además se explota el caucho y se extrae madera.

A partir de la firma del Acuerdo de Paz, el departamento es referente turístico de la región para nacionales y extranjeros. La cobertura departamental en educación muestra una tendencia negativa sostenida en los últimos 15 años, condición explicada por la dispersión poblacional, la temporalidad, el desplazamiento, entre otros. El principal problema de este sector es la alta deserción estudiantil en el nivel educación media, aduciendo como principales causas la situación económica, social y de pobreza en sus hogares, necesidad de trabajar debido a la situación económica de la familia, embarazo juvenil, bajo nivel educativo de los padres, ausencia de apoyos educativos, pobreza y condición social.

En términos jurídicos y ambientales el Guaviare es un territorio amazónico, transición parte Orinoquense y parte Amazónica con indudables características ambientales, humanas, geomorfológicas y paisajísticas que lo hacen un departamento único en el país. Lo especial del departamento es que el 100% de su territorio es área protegida.

Para ampliar la información por cada sector revise ANEXO 4.

Resumen Diagnóstico Departamento de Vichada

Vichada es el segundo departamento más grande de Colombia, por su riqueza hídrica es un excelente lugar para el turismo ecológico, sus tierras albergan especies como dantas, pumas, osos hormigueros y perros de monte. Su territorio pertenece a las llanuras orientales de la Orinoquia, que se extiende desde el piedemonte de la Cordillera Oriental hasta Venezuela.

Las principales actividades económicas del departamento son la ganadería extensiva, la agricultura, la explotación forestal del caucho y la pesca. La mayoría de la población del departamento es indígena y se distinguen 9 grupos étnicos distribuidos en resguardos.

Las vías de comunicación son principalmente fluviales, y el tránsito se realiza por los ríos Vichada, Meta y Orinoco. En época de verano se puede recorrer la llanura en vehículos automotores, mayormente se utilizan los ramales de Puerto Carreño, Santa Rita y la Linera.

Para ampliar la información por cada sector revise ANEXO 5.

4. ASPECTOS METODOLÓGICOS

A continuación, se detalla la metodología implementada en la mesa de trabajo V, Objetivos 8 y 9: “Desarrollo Institucional Sostenible” que se desarrolló por la Sede Orinoquia de manera virtual.

4.1 Información general de la mesa

Fecha:	Viernes 31 de julio de 2020
Hora:	2:00 p.m. a 5:00 p.m.
Enlace de conexión:	https://meet.google.com/gys-vskd-whs
Líder Plei de Mesa V:	Profesor Oscar Eduardo Suárez Moreno
Moderadora:	Claudia Patricia Joya Joya
Facilitador tablero Trello	Jetson Mojica Vargas
Relator:	Yoannys Hernández Pérez

4.2 Metodología para el desarrollo de la mesa

ACTIVIDAD	TIEMPO ESTABLECIDO (MINUTOS)
0. Instalación de la mesa	3 minutos
1. Saludo Director de la sede	5 minutos
2. Explicación de la metodología a seguir en la mesa de trabajo.	10 minutos
3. Presentaciones asistentes.	2 minutos/ asistente (28 en total).
4. Explicación líder Plei con Contexto de los objetivos de mesa y los documentos base.	10 minutos
5. Socializaciones variables por cada asistente. Categorización de variables y su priorización	5 minutos/ asistente (50 en total). 15 minutos
6. Formulación escenarios.	25 minutos
7. Formulación líneas de acción.	20 minutos
8. Conclusiones, cierre y despedida.	5 minutos
TOTAL	171 minutos (2 horas y 51 minutos)

Es relevante precisar que la mesa de trabajo contó con la asistencia de 15 personas, de las cuales 3 corresponden a directivas del nivel nacional de la Universidad y 12 a miembros de la comunidad universitaria.

La ampliación de todos los aspectos metodológicos se incluye en el Anexo 6.

Adicionalmente conviene resaltar que desde el día 31 de julio de 2020 fue habilitada en la página web de la Sede Orinoquía una encuesta con el fin de generar un espacio de carácter permanente, adicional a las mesas virtuales, a través del cual la comunidad universitaria, así como actores externos del sector público, el sector privado y la academia pudieran realizar sus aportes al proceso de construcción del Plei 2034 de la Sede Orinoquía. Específicamente para la Mesa V: "Desarrollo Institucional Sostenible" se recibió un (01) aporte de un estudiante.

5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1 Estructuración y análisis de las problemáticas principales

OBJETIVO #8

A continuación se bosquejan una serie de factores que son determinantes en el fortalecimiento del desarrollo institucional, y que por lo tanto pueden ser considerados bajo el análisis de una mirada de largo plazo:

- La inclusión de todos aquellos procesos, programas, proyectos, estrategias y/o actividades para la integración con el entorno y el desarrollo local y regional articulado a los ejes misionales.
- La articulación de las políticas y estrategias de la UNAL a los procesos de inclusión y democratización del acceso al conocimiento.
- La interdisciplinariedad y cómo incorporarla a los planes y proyectos liderados por la Universidad en función de la transformación institucional.
- La incorporación de estrategias de desarrollo y crecimiento sostenible a los procesos de gestión institucional y gobernanza.
- Las prácticas y/o estrategias que contribuyan al crecimiento institucional bajo criterios éticos y de comunicación asertiva.

OBJETIVO #9

Se puede decir, desde la mirada de los actores involucrados, que es un objetivo estratégico con una mirada holística, cuyos aspectos no son muy discutidos en las instituciones y organizaciones, pero sobre el cual la Universidad dado su carácter nacional debe ser un referente en el fortalecimiento de una cultura de apropiación de valores.

Los participantes y actores claves en la discusión del presente objetivo, apoyados en los recursos bibliográficos, documentos base de expertos, experiencias y formación profesional coinciden en que:

- Es necesario fortalecer el desarrollo cultural en la Universidad articulado con el contexto nacional e internacional.
- Generación de estrategias de transformación cultural aplicables al contexto académico.
- Un Plan de gestión del patrimonio para la UNAL, enfatizando las particularidades de la región y por supuesto de la Sede, que, con su naturaleza de Sede de frontera, se enfrenta a fenómenos multiculturales con un arraigo mayor al de otras zonas del país.
- Definición de políticas y estrategias que propicien un proceso de formación integral ético y evidencia de sus avances.

Los comentarios externos, convergen por una parte en la Articulación entre la UNAL Sede Orinoquia y las entidades para la generación de estrategias orientadas a la identificación e intervención de las necesidades de transformación cultural del entorno local y por otro lado en el correcto abordaje de los retos presentes en el sector productivo e industrial de la región en términos de la ética y la formación integral de los profesionales vinculados al mismo.

5.2 Identificación y análisis de tendencias

Una vez contextualizados los objetivos, el paso a seguir es lograr definir cuáles serán los interrogantes que permitirán a los actores involucrados, al líder Plei y al equipo de apoyo canalizar las variables y los escenarios a proponer. Lo anterior en el marco de tener una visión más nítida de las tendencias dentro de los objetivos 8 y 9 y alrededor de estos, algunos aspectos a considerar en ese sentido son:

- La definición de políticas, estrategias y objetivos de crecimiento e impacto local y regional de la Universidad Nacional de Colombia.
- El establecimiento de las estrategias y los proyectos específicos de transformación institucional de la Universidad Nacional en correspondencia con el modelo de crecimiento definido y que incluya el tema de desarrollo regional.
- Desarrollar un análisis de riesgo estratégico institucional y el plan de gestión del riesgo.
- Priorización de estrategias y hoja de ruta para el desarrollo institucional sostenible.
- Los diagnósticos para la transformación institucional y digital dentro de la definición de estrategias para la transformación de la cultura y el clima organizacional.
- La definición de políticas y estrategias enfocadas en la integridad y ética en toda la comunidad universitaria y los mecanismos para evaluar los avances logrados en ese sentido.
- El establecimiento de políticas y estrategias de comunicaciones internas priorizando el dialogo directo, la generación de confianza y la afectividad.

5.3 Identificación de variables claves

Considerando que el diseño metodológico de la mesa de trabajo, tenía como punto de partida la identificación de variables claves tanto internas como externas - apoyados en las problemáticas principales y las tendencias anteriormente descritas y contenidas en los documentos base compartidos a los actores invitados a la mesa de trabajo – estas variables son entendidas como el conjunto de elementos o factores determinantes involucrados para que los objetivos del Plei abordados por la mesa se pudieran cumplir, en este caso los objetivos 8 y 9, a continuación se describen las variables propuestas y socializadas por los participantes en la parte inicial del desarrollo de la mesa.

#	Variable clave	Definición	Actor social aportante de la variable clave
1	Brindar las condiciones tecnológicas y materiales básicas a cada estudiante	Brindar las condiciones tecnológicas y materiales básicas a cada estudiante, para fomentar su desarrollo educativo y evitar la deserción temprana. Es sabido que la brecha tecnológica en el país es amplia; de hecho, en momentos como los actuales (debido a la pandemia decretada por la OMS debido al (COVID-19), esta situación de desigualdad social y acceso a los recursos tecnológicos, se hizo patente no solo en ámbitos de la educación básica primaria y rural, sino también en el contexto de las universidades públicas. Se hace necesario crear en la institución más salas de informática e incrementar el indicador de números de equipos disponibles por estudiantes en cada una de las sedes de la universidad, e incrementar las bases de datos académicas disponibles para una adecuada educación superior, inter-conectada con las realidades globales. En suma, se requiere más equipos tecnológicos, calidad de conexión (Internet) salas, observatorios, laboratorios tecnológicos y acceso a bases de datos académicas de manera gratuita y eficaz.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
2	Fomentar procesos de investigación y espacios de definición de políticas públicas alrededor del desarrollo sustentable institucional y nacional.	Como es sabido el desarrollo sustentable no es solo un proceso económico, sino que hace referencia a un proceso integral en términos políticos, ambientales y sociales, con el objetivo de propiciar, una adecuada calidad de vida, tanto para las generaciones presentes como para las futuras, y eso requiere pensar en la optimización de los recursos humanos y ambientales y crear así formas alternativas al desarrollo vigente en la nación y en la región latinoamericana. Ya se han hecho algunos avances en el país y en la Universidad, en cuanto a la investigación articulada a los ODS, impulsados por las Naciones Unidas. Estos objetivos intentan erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible (ODS, 2020). No obstante, aún falta en palabras de Peña y Cortes (2019) protocolos, iniciativas prácticas y convenciones con la región latinoamericana para impulsar procesos de desarrollo sustentables en diálogo con la región Latinoamérica. Se trata de descentrarse de lo nación e intercomunicarse y	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia

#	Variable clave	Definición	Actor social aportante de la variable clave
		aprender de aquellas instituciones universitarias en la región que ya estén avanzando en esta materia.	
3	Innovación	Anclado a la transformación digital y organizacional debe estar la innovación, permitiendo aprovechar todo el conocimiento y experiencia adquirida a través del desarrollo de los ejes misionales. Adicionalmente, se debe buscar estrategias a nivel organizacional que permitan una verdadera sinergia entre todas las sedes de la Universidad (incluyente) Mantener y mejorar los resultados obtenidos para optimizar el impacto en las regiones y en especial en la región de la Orinoquia, debe existir sinergia y acompañamiento entre todas las sedes de la Universidad. Todo esto teniendo un apoyo importante de la financiación por parte del estado.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
4	Recursos de entidades externas	Para la mayoría de los cambios es necesario garantizar recursos, en el caso de la Sede Orinoquia a través de entidades gubernamentales y oferta de servicios de la Sede, lo cual implica el fortalecimiento organizacional.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
5	La transversalidad del Sistema de Gestión Ambiental en todos los procesos que desarrolla la Sede	La gestión ambiental tiene la facilidad de integrarse con todos los procesos para la adopción de estrategias tendientes a la disminución o aumento de los impactos ambientales que se generan en la operación de la Sede, incorporación del concepto de "Desarrollo sostenible" basándose en la mejora continua, y generación de profesionales con responsabilidad social y ambiental.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
6	Fortalecer las iniciativas que promuevan el desarrollo sostenible de la Orinoquia.	La Región de la Orinoquia cuenta con características biogeográficas y socioculturales de gran valor, las cuales requieren iniciativas para la construcción de formas equitativas y sostenibles de desarrollo.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
7	Innovación tecnológica. Apertura de programas académicos de importancia para	Variables fundamentales para el desarrollo institucional. Seguir mejorando en la tecnología de la Sede, y es necesario dar el salto a la formación total de las carreras presenciales completas, para impactar no sólo en la ciudad si no en la región.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia

#	Variable clave	Definición	Actor social aportante de la variable clave
	la región.		
8	Desarrollo regional en TIC	<p>Una de las principales limitantes actuales para el cumplimiento de los ejes misionales de la Universidad en esta región, construir información y generar conocimientos en lo relacionado a la sociocultura, biodiversidad, y ver la región como una fuente de generación de conocimiento en todos los aspectos.</p> <p>La prospectiva demanda gestión de recursos diversos (Humanos, técnicos y financieros), especialmente financieros que garanticen la gestión dinámica de la sede. En concreto se requiere el aporte de recursos desde el gobierno nacional con afectación a la base presupuestal, un incremento en el monto de los recursos (pesos constantes) que el Ministerio de Hacienda le transfiere a la Universidad con destino a la Sede Orinoquia.</p>	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
9	Prospectiva de crecimiento físico y tecnológico - Académico	<p>(Carreras completas por cohortes en pregrado y la creación de la Escuela de Posgrados – Maestrías y Doctorados) y Ampliación del escenario de investigación (Centro de Alto Nivel para La gestión de la región).</p> <p>La Variable integra vectores relevantes para fortalecer la gestión de la región con masa crítica. Es producto resultante de diagnóstico realizado en escenarios diversos de la Orinoquia.</p>	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
10	Cultura.	<p>Priorizar uso de recursos existentes y proyectar su fortalecimiento desde la gestión del objetivo 8, buscando resaltar valores, memoria y patrimonio</p> <p>En el marco de la gestión de recursos de la prospectiva planteada en el objetivo desarrollo institucional deben quedar de manera implícita y explícita cada una de las sub - variables asociadas a la, cultura de comunicación, memoria, patrimonio, integridad y ética universitaria enmarcadas estas desde mi punto de vista en dimensiones social y ambiental.</p>	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
11	Recursos constantes que garanticen la	De los escritorios a los territorios nos ha permitido ver que cada territorio y cada comunidad dentro de	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia

#	Variable clave	Definición	Actor social aportante de la variable clave
	sostenibilidad de la prospectiva.	cada territorio tiene identidades diversas y propias, por lo que en el marco del alcance las metas a proponer en el objetivo 9 debe la UNAL tener una metodología que garantice la identidad y respeto por el otro desde su auto reconocimiento. Resaltando los valores, cultura y la ética.	
12	Financiación	Garantizar la destinación de los recursos permanentes para el sostenimiento de los procesos comunicacionales que demandan los procesos misionales como formación, investigación y extensión. Hay que mostrar mejor la universidad, la parte positiva resaltarla. Dar mejoramiento a las herramientas tecnológicas, Se debe generar modelos comunicativos más eficientes para llegar las comunidades y así mejorar el impacto que se da en las regiones.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
13	Creación de una oferta académica en Comunicación.	Oferta de programas académicos que cualifiquen a las personas de la región que ejercen actividades de liderazgo y comunicación, a través de carreras, diplomados y de más actividades que faciliten la mejora en la formación de las personas.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
14	Fortalecer la planta docente de alta calidad, en todos los campos del conocimiento.	Debe ser uno de sus principales ejes el fortaleciendo la planta profesoral, es posible lograr que la calidad académica se mantenga y se supere. Vendrá implícita a su vez iniciativas pertinentes con beneficio social, lo que por ende traerá impactos positivos. Con ello vendrán propuestas innovadoras y el impacto sería mucho mejor. Mejor visibilización del trabajo y llevar los conocimientos que se hace en la Universidad para entendimiento pleno de las comunidades.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
15	Lograr el compromiso y mayor aporte para la Sede Orinoquia, por parte de entidades regionales.	Si se busca fortalecer integralmente nuestra Sede y generar un mayor impacto, se hace necesario lograr un mayor apoyo por parte de entes gubernamentales locales y departamentales. Fomentar la divulgación académica y cultural para mostrar a la comunidad todo lo que la Universidad hace, lo anterior mejora su posicionamiento y puede incidir para los gobernantes se incentiven a apoyar los proyectos de la Universidad.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia

#	Variable clave	Definición	Actor social aportante de la variable clave
16	Transformación operacional	La Universidad requiere agilizar y sistematizar procesos administrativos de apoyo a las actividades misionales, buscando que los tramites fluyan oportunamente y se garantice la conservación, custodia e integridad Y memoria institucional en el proceso y producto de la toma de decisiones. Eliminar rigideces que se puedan presentar.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
17	Comunicación y fortalecimiento en redes de conocimiento	La Universidad debe propiciar escenarios de articulación que le permita incidir en redes especializadas en diferentes sectores, con base en su identidad, carácter nacional y público en redes especializadas en diferentes sectores, tanto públicas como privadas. Es necesario generar espacios para mostrar la Universidad a las comunidades y todo el conocimiento que pueda generar para las comunidades.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
18	La transformación Organizacional desde la perspectiva de la Eficiencia Administrativa	"La Política de Eficiencia Administrativa en la Administración Pública apunta a que los organismos y entidades identifiquen, racionalicen, simplifiquen y automaticen los trámites, los procesos, los procedimientos y los servicios internos, con el propósito de eliminar duplicidad de funciones y barreras que impidan la oportuna, eficiente y eficaz prestación del servicio en la gestión. En este sentido, cada Entidad debe revisar sus trámites internos, procesos o procedimientos prioritarios y complejos, con el fin de establecer acciones de mejora que permitan optimizar el uso de recursos monetarios, físicos, humanos, entre otros." Impartir educación de excelente calidad, y brindando conocimiento de valor y transmitirlo a la sociedad. Mejorar la eficiencia de la Universidad en sus procesos. Mejorar los recursos como infraestructura, equipo, humano, se desconoce el soporte del desarrollo, y se debe hacer mejor esfuerzo con dichos recursos. De existir una única dirección.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
19	La ética como constructora del proyecto de vida	Esta variable pretende abordar aspectos relacionados con el papel de la Universidad en la	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia

#	Variable clave	Definición	Actor social aportante de la variable clave
	en comunidad	formación de ciudadanos integrales fundamentado en una sólida conciencia de la ética como base del relacionamiento de los demás y el mundo.	
20	Gestión de recursos para desarrollo en infraestructura	Gestión de recursos con las diferentes entidades locales, regionales y nacionales para así fortalecer la educación de calidad, y así garantizar el crecimiento de manera responsable.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
21	Políticas públicas para fortalecimiento y crecimiento de las universidades públicas acreditadas.	El gobierno nacional debe plantearse cómo enfocarse en cobertura y crecimiento en términos de tecnología, infraestructura y así lograr un desarrollo sostenible de la región, fortaleciendo la calidad, cobertura e infraestructura de las universidades públicas acreditadas,	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
22	Centro de servicios compartidos	Permite el funcionamiento fluido y ahorro de recursos	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
23	Fortalecimiento Red de Egresados	Modelos de autofinanciación y fortalecimiento regional de la Universidad, a partir del Fortalecimiento de la Red de Egresados UNAL	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
24	Sistema mixto de presencialidad y movilidad	Generación de programas completos, ligados a las necesidades de la región. No se debe tener una sede similar a las andinas, sino que tenga una especificidad acorde a las diferentes regiones, establecer una red de sedes PEAMA, movilidad como ingrediente fundamental, con docentes nómadas. Sistema completo de la Universidad, y crecimiento y fortalecimiento del programa PEAMA. Adquisición de conocimiento y aprendizaje integral es fundamental para el desarrollo de las regiones, Lograr una mayor integridad entre el arte, cultura.	Universidad Nacional de Colombia Facultad de Artes Sede Bogotá/ Comité Académico Administrativo Sede Orinoquia
25	Transformación organizacional - Modelo Intersedes	Objetivos interrelacionados, elementos priorizados: Las sedes de Presencia Nacional de la Universidad representan la riqueza cultura, diversidad ecológica. Un sistema de movilidad PDN (Planta Docente Nacional) comisiones, entre digital y presencial, permite mayor alcance en diferentes zonas como la Orinoquia.	Centro de Pensamiento en Transformación Organizacional Universidad Nacional de Colombia Sede Bogotá

#	Variable clave	Definición	Actor social aportante de la variable clave
		Modelo educativo, es necesario red de datos fuerte, fortalecer la base tecnológica, funcionar en red como universidad, transversalizar. Plantear estrategias acordes a las necesidades de los territorios, donde la UNAL como actor fundamental. Institutos interdisciplinarios e intersecciones dentro de una dinámica. Gobernanza y autonomía de cada una de las sedes.	

5.4 Categorización de variables claves y su priorización

Luego de la identificación y socialización de las variables tanto internas como externas, mediante un trabajo conjunto entre los actores de la mesa, se realizó una categorización de variables con el fin de identificar grandes grupos de categorías que compartieran características similares y permitieran englobar la totalidad de las variables tanto internas como externas, llegándose a las siguientes cuatro (4) propuestas de categorización:

CATEGORÍA 1	Desarrollo Institucional: Infraestructura física y tecnológica, gestión académico - administrativa.
CATEGORÍA 2	Gestión de recursos.
CATEGORÍA 3	Transformación con identidad propia
CATEGORÍA 4	Comunicación y fortalecimiento de redes.

Considerando que durante el desarrollo de la actividad de categorización surgieron más de dos (2) categorías, los asistentes procedieron a través del diálogo y el consenso a una priorización entre las cuatro (4) categorías propuestas, con que el objetivo de definir solamente dos (2) categorías principales, que pasarán a convertirse en los ejes X y Y del lienzo para la definición de escenarios. En ese orden de ideas las dos (2) categorías priorizadas fueron:

- ✓ Categoría 3: Transformación con identidad propia.
- ✓ Categoría 4: Comunicación y fortalecimiento de redes.

5.5 Formulación de escenarios de futuro

Luego de la identificación de dos (2) categorías principales, los asistentes a la mesa de trabajo procedieron a postular escenarios futuros que permitan materializar, volver realidad los objetivos abordados en la mesa. Para facilitar esta actividad, se utilizó el lienzo “Definición de escenarios”.

La construcción de los escenarios fue el resultado de la combinación de las dos (2) categorías priorizadas, definiéndose de esta manera cada uno de los ejes del plano cartesiano. Se supone que para un horizonte determinado cada categoría priorizada puede tomar un excelente o deficiente comportamiento representando con un signo positivo (+) la situación de excelencia y con un signo negativo (-) la situación de deficiencia. Teniendo como base esta definición se combinan las diferentes posibilidades donde las dos categorías priorizadas, pueden presentar al año 2034 un comportamiento favorable o desfavorable. En ese orden de ideas, tomando como base la combinación del comportamiento de estas dos categorías, se pueden establecer cuatro imágenes de futuro (Ver figura 3. Construcción de escenarios de futuro), en las cuales se podría encontrar la Sede Orinoquia en el año 2021. Es importante señalar, que el excelente comportamiento de las dos categorías positivas (Combinación + +) genera como producto el escenario deseable o escenario apuesta global al cual debería llegar la Sede Orinoquia. Los demás escenarios descritos por los participantes constituyen escenarios alternos (combinaciones (+ -), (- +) y (- -)), que representan escenarios menos favorables, pero posibles por la configuración de las categorías.

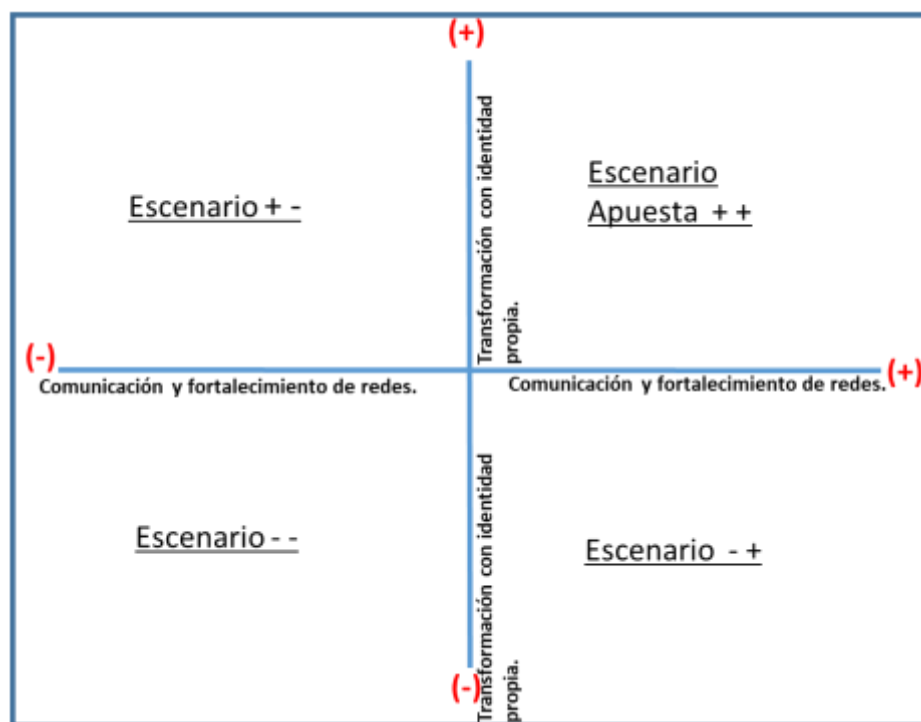


Figura 3. Construcción de escenarios de futuro

A continuación, se presenta la consolidación del escenario apuesta para la Sede Orinoquia al año 2034, formulado a partir de los diferentes relatos aportados por los asistentes a la mesa de trabajo:

ESCENARIO APUESTA. “UNAL ORINOQUIA SOSTENIBLE, CONOCIDA Y RECONOCIDA”.

En el año que transcurre 2034, la Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia gradúa la primera cohorte en seis (06) carreras propias, lo anterior gracias a la creación del Centro de Altos Estudios para la Sustentabilidad Global, de esta manera la Sede es reconocida como la principal fuente de producción científica de la Región Orinoquia, aterrizando su investigación a las necesidades de la comunidad y generando estrategias de desarrollo social impactando a nivel local, regional y nacional como la sede con mayor avance global en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Así mismo, la Sede es destacada por ser referente en evolución e innovación con identidad cultural fomentando procesos de investigación e intervención comunitaria sustentable desde una perspectiva inter y transdisciplinar, generando modelos y patrones seguidos tanto en el contexto nacional como internacional. Tal es el caso de dichos resultados, que la Sede cuenta con fuentes de energía renovables que suplen el 80% de su demanda energética.

Debido a su importante proyección y crecimiento, la Universidad logra incrementar su cobertura en la formación de profesionales en la región logrando, garantizando su sostenibilidad integral a través de una importante y continua estrategia de gestión de recursos externos de orden local, regional, nacional e internacional, del mismo modo mediante una significativa generación de recursos propios, como por supuesto del uso eficiente de sus recursos financieros, tecnológicos y humanos.

Su invaluable producción académica, científica, investigativa y cultural es ampliamente conocida y reconocida en la Región Orinoquia por parte del sector público, el sector privado, la academia y la sociedad en general, puesto que desde hace más de una década se diseñó e implementó una ambiciosa estrategia de comunicación externa orientada a posicionar en el imaginario colectivo los valiosos aportes e impactos de su quehacer institucional.

ESCENARIO APUESTA. “UNAL ORINOQUIA SOSTENIBLE, CONOCIDA Y RECONOCIDA”.

La integridad y la ética, constituyen el pilar fundamental del proyecto de vida de la comunidad universitaria, privilegiando el papel de la Universidad en la construcción de ciudadanía, a partir de la formación de ciudadanos integrales y con fundamento en una sólida conciencia de la ética como base del relacionamiento con los demás y con el mundo.

Finalmente, se ha creado la red internacional PEAMA, que les permite a los estudiantes de la Sede Orinoquia desarrollar sus estudios profesionales en 12 universidades públicas de Colombia, en la Universidad Central de Venezuela, en la Universidad de Buenos Aires (UBA) y en la Universidad de las Artes de Ecuador.

Ahora se presentan los demás escenarios descritos por los participantes, es decir, los escenarios alternos, que representan escenarios posibles, pero menos favorables correspondiente a las combinaciones de las demás categorías: (+ -), (- +) y (- -).

ESCENARIO (+ -). “UNAL ORINOQUIA REZAGADA EN ESTRATEGIA DIGITAL”.

Para el año 2034 la Sede Orinoquia de la Universidad Nacional de Colombia, se encuentra rezagada en la transformación digital y pierde competitividad frente a otras Instituciones de Educación Superior (IES) de Colombia, Latinoamérica y el Caribe, aún es líder en sus procesos misionales y en el fortalecimiento de redes de conocimiento en las región trabajando en su proceso de transformación organizacional, pero se limita al impacto de las personas y olvida los territorios.

Hay que mencionar que la Universidad aún se constituye como un actor central en la construcción de nación a partir del desarrollo de los territorios gracias a la implementación efectiva y exitosa de un modelo intersedes flexible en el que han transversalizado los procesos administrativos, donde a

ESCENARIO (+ -). “UNAL ORINOQUIA REZAGADA EN ESTRATEGIA DIGITAL”.

través de una estructura híbrida presencial – digital, campos de investigación transdisciplinar desde las regiones y un sistema de movilidad docente y estudiantil, se genera articulación real y movilización de conocimiento, sin embargo, aun falta una mirada de mayor permeabilidad en escenarios internacionales, especialmente en territorios de frontera, donde se de una mayor apuesta por migrar el modelo interno de Relaciones Exteriores, potenciando así la calidad de la educación y extrapolando los resultados de los procesos de investigación a través de acuerdo con sectores productivos nacionales e internacionales.

ESCENARIO (- -). “GENERACIÓN RUPESTRE”.

En el 2034 la Universidad no logró implementar el Plan Maestro físico y tecnológico de la Sede generando que las nuevas estrategias pedagógicas se vean afectadas por el escaso nivel de TIC's en la región y en la Sede.

El escenario (- +) no cuentan con aportes en esta mesa de trabajo.

5.6 Formulación de líneas de acción

La mesa de trabajo permitió identificar un conjunto de retos para la Sede Orinoquia, que en la medida en que sean asumidos por la institución podrán hacer realidad la aspiración de una “Transformación con identidad propia”, así como la “**Comunicación y fortalecimiento de redes**”. Por consiguiente, es primordial la formulación de unas líneas de acción, entendidas como un conjunto de estrategias que puedan trazar el derrotero de desarrollo institucional en el corto, mediano y largo plazo. A continuación, se presentan en detalle dichas líneas de acción, aportadas por los asistentes a la mesa de trabajo a manera de programas, proyectos, iniciativas y/o acciones concretas para alcanzar el escenario apuesta, estipulado para la Sede Orinoquia al año 2034.

LÍNEAS DE ACCIÓN 2021- 2034 SEDE ORINOQUIA		
TRIENIO	VIGENCIA	PROGRAMAS, PROYECTOS, INICIATIVAS Y/O ACCIONES
2019-2021	2021	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Articular y unir voces en la Orinoquia por la Universidad Nacional de Colombia. ✓ Ajustar la estructura organizacional, normativa, gestión y aseguramiento de recursos. ✓ Fortalecer la gestión ambiental transversal a todos los procesos de las funciones misionales y la gestión administrativa. ✓ Contar con un modelo automatizado de costeo de las actividades misionales; quedando por desarrollar una gestión financiera por centros de costos.
	2022	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desplegar la capacidad docente y administrativa para el fortalecimiento de la región Orinoquia.
2022-2024	2023	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ajustar el PEAMA a través de una reforma académica territorial donde se fortalezca la formación para el liderazgo y emprendimiento, la oferta de programas de pregrado debe ser de calidad y pertinentes para el entorno, evaluar el modelo de la Sede de La Paz de fundamentación y formación por módulos. En el PEAMA los títulos de graduación se deben dar en las Sedes de origen no en las Sedes de movilidad, ya que al contabilizar los egresados para la Sede Andinas, no se aporta en las estadísticas de educación Superior de las Regiones de frontera. Debe existir

LÍNEAS DE ACCIÓN 2021- 2034 SEDE ORINOQUIA		
TRIENIO	VIGENCIA	PROGRAMAS, PROYECTOS, INICIATIVAS Y/O ACCIONES
		<p>una planta docente nacional que permita movilidad y cobertura de los programas ofertados completos en la Sede.</p> <p>✓ Definir e implementar un centro de costos operacionales que mejore el control de las finanzas y toma de decisiones por los parte del nivel directivo.</p>
	2024	<p>✓ Crear un Centro Nacional de Consultoría que se constituya como única entrada para los proyectos de extensión de la Universidad además de permitir un control y seguimiento efectivo de los procesos relacionados y establecer una articulación académica más robusta y colaboración interdisciplinar, al estar mediado por un Comité Nacional, que asegura la participación de has áreas requeridas y relacionadas, y finalmente una distribución equitativa de recursos.</p> <p>✓ Identificar y vincularse a redes de conocimiento a través de los centros de investigación o Institutos de la Universidad.</p>
2025-2027	2025	
	2026	
	2027	
2028-2030	2028	
	2029	
	2030	
2031-2033	2031	
	2032	
	2033	
	2034	<p>✓ Propender por el liderazgo en la definición de un estilo de desarrollo rural y regional que, en el marco de los objetivos del milenio, orienta un uso y ocupación ordenados del territorio, el aumento de la productividad, la innovación, y el balance entre uso y conservación de recursos naturales.</p>

6. DISENSOS

En esta sección se relacionan las principales divergencias, discrepancias, desavenencias o desacuerdos representados a lo largo del ejercicio con los diferentes actores que participaron en la mesa. Se trata de un ejercicio analítico que permite destacar el disenso como un punto de partida para la construcción de una planeación y una visión estratégica de la Universidad, al reconocer el conflicto y las posturas opuestas, en diversos temas abordados dentro de los objetivos estratégicos 8 y 9.

Un primer disenso tiene lugar a raíz del aporte de uno de los actores, donde menciona que la Universidad debe brindar más oportunidades a la comunidad universitaria que les permita el acceso a la información y al conocimiento y no limitarse a la formación en las aulas.	Por su parte, el líder Plei hace replica a este comentario, argumentando que la Universidad invierte anualmente una suma considerable de recursos para el funcionamiento y soporte de bases de datos, no obstante, esta información no es utilizada ni por al menos el 10% de toda la comunidad universitaria.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

7. CONCLUSIONES

- a. En las mesas virtuales se evidencio la participación diversa y con enfoque divergente de actores sociales en representación del sector público, el sector privado, la academia y las organizaciones sociales, lo que favoreció el trabajo colaborativo, la co-creación al igual que el pensamiento colectivo y estratégico, permitiendo obtener importantes aportes para contribuir desde la Región Orinoquia a la definición de las estrategias que determinen el carácter de la Institución al año 2034.
- b. La realización de la mesa de trabajo facilitó la caracterización de numerosas necesidades, demandas y problemáticas de la región, a partir de las cuales se pudieron formular unas líneas de acción, como un conjunto de estrategias, para marcar la trayectoria de futuro de la Sede Orinoquia al año 2034.
- c. El resultado de esta mesa de trabajo permitió observar que hay una gran convergencia entre los aportes de los actores que participaron, quienes coincidieron en proponer a la Institución, incluir en su Plei 2034 estrategias orientas al fortalecimiento de su sostenibilidad integral de mediano y largo plazo, de su cultura de su comunicación, de la integridad y la ética universitaria.
- d. Como aprendizaje del espacio de trabajo, los actores convocados resaltan la metodología empleada para la construcción de planes de acción, como un espacio importante para planear y proyectar la sede en cuanto a su crecimiento en cobertura y educación de calidad al año 2034 con ejes importantes de integración y articulación.
- e. La Universidad debe trabajar en el fortalecimiento de los procesos de divulgación académica y cultural para dar a conocer a la comunidad el resultado y el impacto local y territorial de su quehacer institucional, de tal manera que consolide su posicionamiento y reconocimiento regional.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Cely, B. Q. (2019). *Documento base: Comunicación*. Bogotá D.C.
- Centro de Pensamiento en Transformación Organizacional (CPTO). (2019). *Documento estratégico base: Transformación Organizacional*. Bogotá D.C.
- Dirección Nacional de Planeación y Estadística. (2019). *Documento Herramienta para la Construcción del Análisis Prospectivo a partir de las mesas de trabajo PLEI*. Bogota D.C.
- Dirección Nacional de Planeación y Estadística. (2019). *Guía Metodológica para orientar la formulación del Plan Estratégico Institucional para el periodo 2019-2034*. Bogota D.C.
- Dirección Nacional de Planeación y Estadística. (2019). *Instructivo para el desarrollo de las mesas Plei*. Bogota D.C. Obtenido de www.plei2034.unal.edu.co
- Garcia, M. Á. (2019). *Reflexiones éticas para el Plei 2034*. Bogotá D.C.
- Lozano, U. B. (2020). *Análisis técnico de tendencias - Objetivos 8 y 9 Plei 2034*. Manizales.
- Oficina Nacional de Gestión y PATrimonio Documental. (2019). *Diagnóstico de memoria y patrimonio universidad nacional de colombia*. Bogotá D.C.
- Peña Reyes, J. I., & Cortés Mora, H. G. (2019). *Documento de Debate: Elementos conceptuales*. Bogotá D.C.
- Proyecto BPUN 300: Ecosistema de Innovación Región Llanos. (2018). *Diagnostico Departamento de Arauca*. Arauca.
- Proyecto BPUN 300: Ecosistema de Innovación Región Llanos. (2018). *Diagnostico Departamento de Casanare*. Arauca.
- Proyecto BPUN 300: Ecosistema de Innovación Región Llanos. (2018). *Diagnostico Departamento de Guainía*. Arauca.
- Proyecto BPUN 300: Ecosistema de Innovación Región Llanos. (2018). *Diagnostico Departamento de Guaviare*. Arauca.
- Proyecto BPUN 300: Ecosistema de Innovación Región Llanos. (2018). *Diagnostico Departamento de Vichada*. Arauca.
- Roche, F. L. (2019). *Ideas para pensar la comunicación social y el periodismo en la universidad nacional de colombia*. Bogotá D.C.
- Ruiz, B. Z. (2020). *Elementos para el fomento de una cultura de integridad y ética universitaria*. Bogotá D.C.
- Universidad Nacional de Colombia. (2019). *Proyecto Institucional Transformación Digital*. Bogota D.C.

9. ANEXOS

ANEXO 1: DIAGNÓSTICO DEPARTAMENTO DE ARAUCA

Sector	Diagnóstico
Sector Agropecuario y Agroindustrial	<ul style="list-style-type: none"> Principal actividad económica del departamento hasta iniciar la explotación de petróleo en la década de los 80. La explotación petrolera relegó el sector agropecuario y agroindustrial a un segundo plano. Pese a la pérdida de importancia económica del sector agropecuario, aun se mantiene activo y la producción agrícola se proyecta como la principal actividad económica postpetrolera. Aporta un 15.1% al PIB departamental y un 6.2% al PIB Nacional. Sector que responde a las características agroecológicas y culturales de la zona. Los principales cultivos son plátano, yuca, cítricos, cacao, papaya, maracuyá, piña, aguacate, café miel y palma de aceite.
Sector turismo	<ul style="list-style-type: none"> No ha tenido desarrollo en el departamento a pesar de contar con un alto potencial. Los hoteles y restaurantes no están preparados para recibir turistas, se limitan al cliente local. Sigue siendo una gran expectativa en el departamento, pero hay poca infraestructura, altos costos de transporte y un peso determinante es la inseguridad. Se destaca el Parque Histórico de la Libertad, la ruta del cacao que conecta a Tame-Fortul-Saravena-Arauquita.
Sector minería y energía.	<ul style="list-style-type: none"> Tiene una estructura productiva dependiente del petróleo, pero muestra un potencial de diversificación y diferenciación a través de productos agropecuarios. La energía eléctrica se destina para uso residencial, mientras que para uso industrial se emplea la menor cantidad, representada en un 0,32% del total.
Sector Educación	<ul style="list-style-type: none"> La oferta académica es muy limitada y no se generan redes que les permita a los estudiantes capitalizar conocimiento de otras universidades y se les reduce las posibilidades de acceso a los niveles de especialización, maestrías y doctorados. Los habitantes se ven en la necesidad de migrar a otras ciudades. El departamento ocupa los últimos puestos en tasa de cobertura educativa, lo que significa que se deben realizar mayores esfuerzos en este tema. Por nivel educativo en la población predomina la básica primaria, seguido por el nivel secundario y una población con educación superior y postgrado corresponde solo al 8%.

Sector	Diagnóstico
Sector Salud	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con cinco hospitales de primer nivel. • Tres hospitales restantes por ser de un nivel superior se convierten en empresa social del Estado.
Sector conectividad física y virtual	<ul style="list-style-type: none"> • Existe una red de carreteras primarias y secundarias que alcanza una longitud de 1002 km, de los cuales el 69% corresponde a vías secundarias representados en 694 km y el 31% a vías primarias o nacionales. • El índice de penetración de internet gravita alrededor del 2% representado aprox. 4 puntos porcentuales por debajo del promedio nacional. • La conectividad en telefonía fija oscila alrededor del 5,64%, diez puntos porcentuales por debajo del promedio nacional.
Sector medioambiente y biodiversidad	<ul style="list-style-type: none"> • Posee una importante oferta ambiental basada en su riqueza hídrica y diversidad ecosistémica. • La disponibilidad de abundantes ríos, esteros, lagunas y pantanos y las diferencias de altitud generan una amplia diversidad de ecosistemas y diferentes tipos de vegetación. • El paisaje de sabana predomina en más del 50% del territorio, a partir del cual se forma el piedemonte llanero. • Por la diversidad de culturas provenientes de todo el país, la elaboración de políticas sectoriales se convierte en un proceso lento y de difícil cumplimiento. • A pesar de que el departamento cuenta con instrumentos técnicos para realizar una efectiva planificación y ordenación del territorio desde la base ambiental, se observa que a estas herramientas no se les presta la importancia necesaria. • A la problemática ambiental se suma la presencia cada vez mayor de las actividades de exploración y explotación petrolera.
Sector hábitat	<ul style="list-style-type: none"> • Presenta debilidades institucionales para garantizar el acceso a vivienda y a servicios de acueducto y alcantarillado, especialmente en las zonas rurales. • En 2005, el déficit cuantitativo agregado de vivienda del departamento de Arauca fue de 60% superando el registro nacional de 36%.

ANEXO 2: DIAGNÓSTICO DEPARTAMENTO DE CASANARE

Sector	Diagnóstico
Sector Agropecuario y Agroindustrial	<ul style="list-style-type: none"> • Aportante en la producción de Palma y Arroz (en cuanto a este alimento es el primer productor a nivel nacional), ganadería y otros productos como cacao, piña, yuca, maíz, guayaba y maracuyá.

Sector	Diagnóstico
	<ul style="list-style-type: none"> • El departamento más competitivo de la Orinoquia. • Para el 2017 contaba con un inventario bovino de 1.861.776. • Carente de un buen frigorífico que permita atender toda la producción cárnica del departamento. • Potencia piscícola variada, con especie de cachama, bocachico, mojarra roja, yamú donde la producción anual solo en su capital Yopal asciende a los 383.163 kilos de pescado. • Destino viable para la inversión.
Sector turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Buena diversidad hotelera, de estaderos y en su capital Yopal de centros comerciales. • Amplia variedad en lugares de concurrencia para diversión y descanso. • Múltiples empresas operadoras de turismo que son un reflejo de la proyección que está manejando en estos momentos el departamento hacia el desarrollo de esta alternativa del mercado que permite atraer turismo a la región. • En el 2018 tuvo Yopal la sede del “Procolombia Nature Travel Mart” el evento de negocios de turismo más importante del país destacando a San Luis de Palenque como uno de los municipios que le apuestan fuertemente al turismo de naturaleza.
Sector minería y energía.	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con presencia petrolera desde hace varios años destacando los pozos de Cusiana y Cupiagua en Tauramena y Aguazul. • Con un crudo de excelente calidad de tipo exportación, entre otros pozos que se pueden encontrar a lo largo y ancho de todo el departamento. • Gracias a esta actividad económica se ha promovido el desarrollo de empresas prestadoras de diversos servicios públicos, catering, salud, empresas de consultorías ambientales, de construcción e infraestructura entre otras.
Sector Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Un departamento con gran presencia de instituciones educativas repartidas entre el sector rural y urbano.
Sector Salud	<ul style="list-style-type: none"> • El departamento en cabeza de su capital Yopal, se ubica en los primeros lugares en casos de violencia de género, casos de embarazos en adolescentes y conductas auto infringidas. • Además de un crecimiento en casos de desnutrición infantil. • Presenta factores de hábitos de vida no saludables y condiciones del entorno. • Presenta falta de coordinación interinstitucional, calidad y cobertura del saneamiento básico, desintegración familiar. • Panorama paradójico con una cobertura de aseguramiento al Sistema General de Seguridad Social y de Salud de un 98%.
Sector conectividad física y virtual	<ul style="list-style-type: none"> • Casanare, en especial las vías de conectividad hacia su capital son clave dentro de la Orinoquia, ya que permite la conexión entre la capital de la república, Sogamoso en Boyacá, Villavicencio en el meta,

Sector	Diagnóstico
	<p>entre otros municipios importantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> El principal terminal de transporte terrestre en Yopal presenta deterioro. La conectividad de redes y televisión es de una calidad, disponible en zonas urbanas y alrededores con excelente cobertura.
Sector medioambiente y biodiversidad	<ul style="list-style-type: none"> Se destaca la presencia de comunidades indígenas. La temperatura promedio es de 26° C. La ubicación del departamento es privilegiada por su punto estratégico en una red multipolar sobre el piedemonte llanero.
Sector hábitat	<ul style="list-style-type: none"> Se observan problemáticas sociales ya instauradas como la mendicidad, ladronismo y drogadicción de una manera fuerte.

ANEXO 3: DIAGNÓSTICO DEPARTAMENTO DE GUAINÍA

Sector	Diagnóstico
Sector Agropecuario y Agroindustrial	<ul style="list-style-type: none"> Las actividades agrícolas son de tipo tradicional de subsistencia prevalentemente, desarrolladas por indígenas y colonos. Los indígenas cultivan principalmente la yuca y algunos subproductos como mañoco, casabe, almidón de yuca. Algunos frutos como seje, manaca, Yury y moriche. Algunos cultivos sujetos al comportamiento de las aguas como: cacao, plátano, yuca brava, maíz, ají, piña, ahuyama, yuca dulce y patilla. Sus suelos presentan baja fertilidad y un PH con un nivel de acidez alto. En algunas zonas se cría ganado bovino y porcino, aspecto que presenta bajos niveles de productividad y mercadeo, asistencia técnica y aprovisionamiento de insumos. Se evidencia deterioro ambiental por la quema y tala de bosque lo que aumenta las tensiones sociales con los resguardos indígenas.
Sector turismo	<ul style="list-style-type: none"> Es un sector estratégico para jalonar la economía del departamento. Cuenta con uno de los atractivos naturales más sobresaliente de Colombia, es un territorio pluricultural por ser habitado por ocho etnias diferentes. Junta con las características para ser un departamento ecoturístico, etnoturístico, pesca deportiva y avistamiento de aves.
Sector minería y energía.	<ul style="list-style-type: none"> La principal explotación minera del departamento gira en torno a la aurífera de la serranía de Naquén y a la política de manejo de fronteras. La economía extractivista de minerales esta entre importantes tensiones sociales y jurídicas por estar declarada ilegal en el departamento, además de la contaminación y acumulación de metilmercurio en las personas que trabajan en las mismas y en la fauna y flora cercana.
Sector Educación	<ul style="list-style-type: none"> El Servicio Nacional de Aprendizaje SENA es la única entidad que

Sector	Diagnóstico
	<p>ofrece educación superior de nivel tecnológico en el departamento del Guainía de forma presencia y gratuita.</p> <ul style="list-style-type: none"> La UNAD y la UNIMINUTO tienen parcialmente presencia con programas de nivel técnico y no es por modalidad de formación, sino a través de convalidación de competencias. La tasa de analfabetismo en personas mayores de 15 años es de 12,6% en todo el departamento y con apenas una cobertura de educación media de 8% es de las más bajas del país.
Sector Salud	<ul style="list-style-type: none"> La prestación del servicio de salud en Guainía se caracteriza por inequidad, ineficiencia, desarticulación sectorial, desconocimiento por parte de los habitantes del sistema de protección social, dispersión de los habitantes. Condiciones que afectan el desarrollo humano integral de los habitantes del departamento. La operación en la prestación es débil. La participación ciudadana en el cuidado de su salud es insuficiente. El sistema de información es deficiente e ineficiente. El acceso a la salud no supera el 17% de la totalidad de la población del departamento.
Sector conectividad física y virtual	<ul style="list-style-type: none"> Las redes viales son en su gran mayoría a través de trochas que conectan a asentamiento con corregimiento, otra red de conectividad es el corredor fluvial. Las vías del municipio de Inírida y las vías aledañas al municipio se encuentran en su mayoría construidas con pavimento rígido. Las comunidades indígenas rurales que habitan dentro de las jurisdicciones del municipio de Inírida no cuentan con vías pavimentadas, ya que carecen de servicios de acueducto y alcantarillado. Solo existe un aeropuerto que conecta Bogotá con Inírida.
Sector medioambiente y biodiversidad	<ul style="list-style-type: none"> El departamento del Guainía hace parte de la gran Reserva Forestal Amazónica. Es una zona de gran importancia cultural pues en ella se asientan 15 comunidades indígenas principalmente de las etnias puinave y curripaco. Los principales peligros para el mantenimiento de la biodiversidad en el departamento del Guainía los genera la actividad humana y sus métodos extractivos y de aprovechamiento de los recursos naturales. La explotación aurífera realizada artesanalmente a través de balsas y dragas se inició hace 30 años y siempre se basó en la incertidumbre, evidenciando una planeación desordenada, de alto riesgo para la salud pública por el uso no controlado de mercurio y técnicamente ineficiente. La mayoría de los procesos extractivos nacen y se desarrollan en la ilegalidad, debido parcialmente a los largos y costosos trámites

Sector	Diagnóstico
	<p>estatales que conllevan a su legalización.</p> <ul style="list-style-type: none"> La ilegalidad se revierte en problemas de orden público y la economía regional pues afectan los montos de las regalías recibidas por la comunidad y el departamento.
Sector hábitat	<ul style="list-style-type: none"> No hay acueducto ni agua potable, se toma ella gua de la laguna. El agua que se consume está estancada causando: paludismo, dengue, enfermedades gastrointestinales, malaria, enfermedades de la piel. No hay energía eléctrica, se necesita el uso de combustible para usar herramientas. Cada cual excava un hueco para enterrar la basura que produce, a veces los huecos no son lo suficientemente productos produciendo plagas y enfermedades.

ANEXO 4: DIAGNÓSTICO DEPARTAMENTO DE GUAVIARE

Sector	Diagnóstico
Sector Agropecuario y Agroindustrial	<ul style="list-style-type: none"> El sector agropecuario representa el 35.8% del PIB departamental, convirtiéndose en la actividad de mayor importancia económica en el contexto local. Se destacan la explotación forestal, la pesca, la ganadería y la agricultura. El sector tiene una tendencia al crecimiento buscando incrementar cultivos de cacao, maderables, sachá inchi, chontaduro, entre otros. Este sector presenta varios problemas para su desarrollo como las áreas protegidas, suelos en constante fumigación y la poca tecnificación de la producción general, además de factores institucionales como ilegalidad de tierras por zona de reserva forestal.
Sector turismo	<ul style="list-style-type: none"> Representa una gran oportunidad de crecimiento para el departamento, cuando se firmó el Acuerdo de Paz se ha convertido en destino turístico de nacionales y extranjeros. Cuenta con riquezas naturales invaluables entre parques, serranías, puentes, túneles, pozos naturales, comunidades indígenas y avistamiento de aves. Ha crecido su capacidad hoteles y de alojamiento, en San José del Guaviare existen aprox. 20 hoteles.
Sector minería y energía.	<ul style="list-style-type: none"> Aparece muy poca información registrada de este sector. Se conoce de dos licencias o títulos mineros para el aprovechamiento de gravas de peña y material de arrastre. El servicio de energía eléctrica es prestado en tres de los cuatro municipios del Departamento.

Sector	Diagnóstico
Sector Educación	<ul style="list-style-type: none"> La cobertura departamental en educación muestra una variación negativa del 15,74% comparada 2010 al 2014; y con relación al año 2015 del 19,98%; lo cual muestra una tendencia negativa sostenida en los últimos 15 años. Condición explicada por la dispersión poblacional, la temporalidad, el desplazamiento, entre otros. El principal problema de este sector es la alta deserción estudiantil en el nivel educación media, aduciendo como principales causas la situación económica, social y de pobreza en sus hogares, necesidad de trabajar debido a la situación económica de la familia, embarazo juvenil, bajo nivel educativo de los padres, ausencia de apoyos educativos, pobreza y condición social.
Sector Salud	<ul style="list-style-type: none"> Cuenta con un hospital de segundo nivel de atención. Tres hospitales locales de primer nivel y cuatro puestos de salud. Los principales problemas de salud los representan: baja capacidad técnica institucional para la prestación de servicios sociales y de los servicios de salud en el departamento, conflicto armado, condiciones ambientales, condiciones inadecuadas de las viviendas. Se presenta poca adopción de estilos de vida saludables por parte de la comunidad, mal estado de la malla vial, dispersión geográfica, baja cobertura en zona urbana y escasa cobertura en zona rural en servicios de acueducto y alcantarillado, pobreza extrema.
Sector conectividad física y virtual	<ul style="list-style-type: none"> La dispersión de la población influye en la extensión de la red vial, que en algunas partes se encuentran en zonas de reserva. La mayor parte de las vías no cuentan con sistemas de drenaje, lo que conlleva al deterioro permanente por causa de la lluvia que sumado con el viento viene produciendo un alto grado de erosión. El departamento cuenta con un aeropuerto en San José del Guaviare y seis aeródromos en diferentes puntos de la geografía del Guaviare. El aeropuerto juega un papel importante en el desarrollo de departamentos vecinos al Guaviare como lo es el Vaupés. El departamento cuenta con 1237 km de ríos y caños navegables para la red fluvial, algunos puertos cuentan con una infraestructura en concreto y otros disponen de algún tipo de embarcadero permitiendo operaciones oscilantes. En cuanto a conectividad virtual en el departamento el servicio es bastante deficiente y la cobertura es mínima.
Sector medioambiente y biodiversidad	<ul style="list-style-type: none"> En términos jurídicos y ambientales el Guaviare es un territorio amazónico, transición en su parte norte entre la Orinoquia y la Amazonia y con indudable características ambientales, humanas, geomorfológicas, paisajísticas que lo hacen un departamento con características únicas en el concierto nacional. Lo especial del departamento es que el 100% de su territorio es área protegida (normativa o culturalmente), o es área de manejo especial.

Sector	Diagnóstico
Sector hábitat	<ul style="list-style-type: none"> • Cerca de 9 mil hogares enfrentan déficit de tipo cualitativo en sus viviendas, explicando así 68% del déficit total. • En el departamento existe una baja cobertura de servicios públicos que, como se mencionó, es en buena medida el causante del déficit habitacional. • Existe hacinamiento de hogares de dos o más personas.

ANEXO 5: DIAGNÓSTICO DEPARTAMENTO DE VICHADA

Sector	Diagnóstico
Sector Agropecuario y Agroindustrial	<ul style="list-style-type: none"> • Todo el departamento presenta condiciones agroclimáticas muy especiales, por ejemplo, llueve 166 días del año con una precipitación promedio anual de 2166 mm, lo cual indica una época muy marcada de lluvias, seguida por una época de sequía. • Estos factores terminan convirtiéndose en factores limitantes para los desarrollos agropecuarios por los excesos o déficits de agua. • El 36% del departamento tiene áreas aptas para la producción agrícola, ganadera y forestal; esta potencialidad puede ser aprovechada si se realizan adecuadas prácticas agronómicas que mejoren las condiciones de los suelos en los que se presentan bajos contenidos de materia orgánica, acidez y en algunos sectores toxicidad por aluminio. • Hay potencial de desarrollo agroindustrial para cultivos de soya, maíz y arroz y la ganadería extensiva como principal producción pecuaria. • También hay importante presencia de cultivos de yuca, marañón, palma de aceite, plátano, caña panelera y naranja. • Los terrenos restantes son utilizados para la piña, cacao, limón y sachá inchi. • Actualmente la principal base económica del departamento es la ganadería extensiva vacuna, la cual en la producción pecuaria del departamento ocupa 88,5% seguido por porcinos con un 4% y equinos con un 3,7% de desembarcos pesqueros de total nacional.
Sector turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con una amplia oferta de bienes y servicios ambientales como son los paisajes, la fauna silvestre, la pesca deportiva y ornamental. • La capacidad instalada para la atención y prestación de servicios turísticos en el departamento no está totalmente actualizada, ya que los reportes del plan de desarrollo turístico del Vichada presentan apenas un total de 14 establecimiento de alojamiento y hospedaje registrados. • Los visitantes del departamento con motivos turísticos son principalmente eco-turistas, pescadores deportivos y participantes de los “rallies”.
Sector minería y	<ul style="list-style-type: none"> • De 6 títulos mineros, 3 son explotados para materiales de

Sector	Diagnóstico
energía.	<p>construcción, uno de materiales de construcción-coltan y 2 de otros minerales.</p> <ul style="list-style-type: none"> El suministro de energía eléctrica lo brinda el vecino país de Venezuela con una subestación para la retransmisión de la energía.
Sector Educación	<ul style="list-style-type: none"> El 21% de la población no tiene ningún nivel educativo, preescolar un 5%, básica primaria 45%, secundaria 22%, media técnica un 3%, normalita 1%, superior y posgrado 3%. También se presentan problemas debido a la baja calidad de las bases académicas necesarias para el acceso a la formación superior. Esto se manifiesta por el gran número de pruebas saber realizadas por candidatos a las universidades que no alcanzan a cubrir el requisito mínimo de ingreso, así como por el alto índice de deserción de aquellos estudiantes que si han logrado entrar a las universidades, pero no consiguen mantener el promedio exigido por las instituciones para continuar inscrito. El departamento cuenta con el CINER (Centro de formación e investigación en energías renovables) tiene como objeto crear espacios para la investigación aplicada en generación eléctrica a partir de fuentes naturales renovables. Centro que presenta variedad de irregularidades que desnaturalizan el centro solar.
Sector Salud	<ul style="list-style-type: none"> Se presenta deficiente calidad de agua para el consumo, bajos niveles de cobertura de vacunación, pobreza y la dificultad de acceso a los servicios de salud.
Sector conectividad física y virtual	<ul style="list-style-type: none"> Los mecanismos de transporte y movilización de personas y mercancías en el departamento de Vichada son altamente limitantes. La situación actual del sistema vial y de transporte tanto urbano como rural, del municipio de Puerto Carreño, está enmarcada por las precarias condiciones en que se encuentra el mismo. El transporte terrestre tanto de carga como de pasajeros se limita únicamente a la época de verano. El transporte fluvial es deficiente debido a la falta de flujos continuos de embarcaciones de carga y pasajeros que funcionen en todas las épocas del año. Para el 2018 se contaba con 2341 usuarios de internet banda ancha y 41 usuarios de internet banda angosta.
Sector medioambiente y biodiversidad	<ul style="list-style-type: none"> A pesar de la gran diversidad de ecosistemas, esta siendo afectada por la expansión de la frontera agrícola, explotaciones madereras, cultivos ilícitos y ganadería; los cuales han generado procesos de deforestación que modifican el hábitat natural, actualmente en las áreas donde ha sido cortado el bosque. Existe abundancia de palmas de Moriche, Real y Cumare en asociación con Bijao y Tarriago. Para la conservación de la riqueza en biodiversidad de esta región fue declarado el Parque Nacional Natural El Tuparro, el cual es la única

Sector	Diagnóstico
	<p>área protegida que mantiene una muestra de la ecorregión de Llano Orientales, al contener 5 de los 13 ecosistemas silvestres de la ecorregión.</p>
Sector hábitat	<ul style="list-style-type: none"> • Es un departamento multiétnico y multicultural conformado por indígenas, llaneros y colonos. • Se estima que más de un 50% de la población del departamento es indígena. • Vichada hace parte de los departamentos que, a nivel nacional, presentan deficiencias en atención a la población. • Se estima que el departamento cuenta con una tasa de Necesidades Básicas Insatisfechas de aproximadamente 67%. • Tiene una tasa de desempleo 10,7 superior a la media de los departamentos de la Orinoquia y Amazonia. •

ANEXO 6: Metodología para el desarrollo de la mesa

A continuación, se muestra el paso a paso que se siguió durante el desarrollo de la mesa en mención, es importante señalar que cada punto está programado para durar un tiempo establecido, el cual en la medida de lo posible se intentó respetar para cumplir con el tiempo estipulado, logrando así la recolección de la información requerida para elaborar posteriormente el entregable de la mesa. Se parte de la premisa, que dadas las restricciones que impone la virtualidad, por mesa asistieron un máximo de diez (10) invitados externos o activos. Lo anterior sin afectar la participación de los miembros del equipo de trabajo de la Sede, que en calidad de observadores acompañarán el ejercicio. En los casos en que efectivamente a la mesa asistan menos de diez invitados externos, una parte de los integrantes del equipo de trabajo de la Sede pasarán a convertirse en invitados activos lo cual será organizado y comunicado por la moderadora de la mesa.

Roles de líder Plei y su equipo de apoyo

Líder Plei de la mesa: Profesor Néstor Fernando Pérez Buitrago, en su calidad de experto en relación con la temática del objetivo(s) de la mesa fue el responsable de dar un contexto a los asistentes sobre cada uno de los objetivos a abordar (Análisis de los objetivos resumiendo su alcance, identificando y enunciando brevemente los principales obstáculos, dificultades, amenazas o asuntos no resueltos en la Universidad en el marco del objetivo(s) a su cargo).

Moderadora de la mesa: Claudia Patricia Joya Joya, de manera general su función fue dar las pautas generales a los asistentes para el desarrollo de cada una de las actividades programadas en la mesa, facilitó la presentación de cada uno de los asistentes, asegurar que se cumpla el paso a paso programado para el desarrollo de la mesa.

Facilitador tablero Trello: Estudiante Jetson Mojica Vargas, durante el desarrollo de la sesión virtual se encargó de la alimentación del tablero Trello asociado a la mesa, entendida como una

herramienta colaborativa de gestión de proyectos, en la cual se registrarán los aportes que vayan realizando cada uno de los asistentes.

Relator: Estudiante Yoannys Hernández Pérez, se encargó de anotar de forma objetiva e imparcial todos los aportes realizados en las intervenciones de cada uno de los asistentes, así como de las discusiones y los acuerdos de la mesa para preparar un informe final del desarrollo de la mesa.

Paso a paso del desarrollo de la Mesa

0. **Instalación de la mesa:** La moderadora da un breve saludo inicial y realiza una introducción a la mesa de trabajo. A la vez que menciona quienes son los miembros del equipo de trabajo a cargo de la mesa (Líder Plei de la mesa, Moderadora, Facilitador tablero Trello y Relator).

Para esta actividad el tiempo estimado es de 3 minutos.

1. **Saludo del Director de la Sede Orinoquia Profesor Óscar Eduardo Suárez, o quien haga sus veces:** Si el profesor Suárez está presente en la reunión hará su saludo directamente. Tiempo de duración: hasta 5 minutos. En este saludo el Director se presenta, da la bienvenida a los participantes, el agradecimiento por su tiempo y conexión a la mesa y **un breve contexto así:** “Actualmente la Universidad Nacional de Colombia, Sede Orinoquia se encuentra construyendo de manera colectiva su Plan Estratégico Institucional al año 2034 (Plei 2034), entendido como el instrumento que establecerá la visión, las políticas, los ejes estratégicos, los objetivos y las grandes metas que orientarán el desarrollo institucional de la Universidad en el largo plazo. Por están razón ustedes han sido invitados a participar en esta mesa, porque estamos seguros de que sus principios, visión, conocimientos, experiencias y capacidades pueden contribuir de manera significativa para que conjuntamente pensemos el futuro de la universidad y de nuestra Región Orinoquia al año 2034”.

2. **Explicación de la metodología a seguir en la mesa de trabajo:** La moderadora de la mesa realizará una explicación de la metodología a seguir en la mesa de trabajo, explicando sobre el tablero Trello las 4 partes que comprende la metodología a desarrollar así: (1). Socialización de las variables por cada asistente. (2). Categorización y priorización de variables. (3). Formulación de escenarios y (4). Formulación de líneas de acción (Hitos).

Para esta actividad el tiempo estimado es de 10 minutos.

3. **Presentaciones de asistentes:** Esta actividad se desarrollará por medio de una actividad rompe hielos a cargo de la moderadora de la mesa y tendrá una duración de hasta 2 minutos por c/u de los asistentes. La moderadora inicia con su presentación, luego da la palabra al equipo de trabajo a cargo de la mesa (Líder Plei de la mesa, Facilitador tablero Trello y Relator) para que cada uno realice su presentación, a continuación, da la palabra al Director de Sede. Después la moderadora da la palabra a los invitados para

que realicen su presentación. Nota: para aquellas mesas donde la mayor parte de invitados son actores sociales externos a la Sede, por efectos de tiempo se presentarán únicamente los 10 invitados externos o activos. La moderadora hará claridad a los asistentes que los demás invitados pertenecen al equipo de trabajo de la Sede y están en calidad de observadores de la mesa.

Para esta actividad el tiempo estimado es de 2 minutos por persona (28 minutos en total aproximadamente).

4. **Explicación a cargo del líder Plei, Profesor Néstor Fernando Pérez del contexto del objetivo(s) de la mesa y los documentos base.**

En esta parte, el líder Plei da un contexto sobre cada uno de los objetivos a abordar, partiendo de los documentos base que se recomendó leer con anterioridad. (En el contexto se sugiere presentar un análisis del objetivo(s), resumiendo su alcance, identificando y enunciando brevemente los principales obstáculos, dificultades, amenazas o asuntos no resueltos en la Universidad en el marco del objetivo(s) correspondientes a la mesa).

Para esta actividad el tiempo estimado es de 10 minutos.

5. **Socializaciones variables por cada asistente y categorización de variables:** (Esta actividad será conducida por la Moderadora). Cada asistente expondrá las variables tanto internas como externas que envió con anterioridad y brindará una pequeña explicación de estas. Esta actividad tiene un tiempo máximo de duración de 5 minutos / asistente. Posteriormente en un trabajo conjunto entre los actores de la mesa, se realizará una categorización de variables en dos (02) grandes grupos que compartan características similares, en donde si en el desarrollo de la actividad surgen más de 3 categorías se procede a una priorización, ya que el objetivo es definir solamente dos (02) categorías principales, que pasarán a convertirse en los ejes X y Y del lienzo para la definición de escenarios. Esta actividad tiene un tiempo máximo de duración de 15 minutos en total.
6. **Formulación de escenarios:** (Esta actividad será conducida por la Moderadora). Luego de la identificación de las categorías principales se procede a iniciar esta actividad, en la cual se solicita a los participantes que, de manera colectiva, postulen escenarios futuros que permitan materializar, volver realidad los objetivo(s) abordado(s) en la mesa. Para esto, se tendrá disponible el lienzo “Definición de escenarios”:

Para diligenciar este lienzo, se solicita a los participantes que proyecten y describan un escenario ideal, que corresponde a la apuesta más favorable para la Universidad con respecto al objetivo(s) abordado(s), a partir de las variables categorizadas anteriormente. Este escenario será el que se ubique en el cuadrante superior derecho (++)). Los demás escenarios representan escenarios menos favorables, pero posibles por la configuración de las variables que se ubiquen en ellos.

Para la construcción o descripción de los escenarios se procede a solicitar a cada

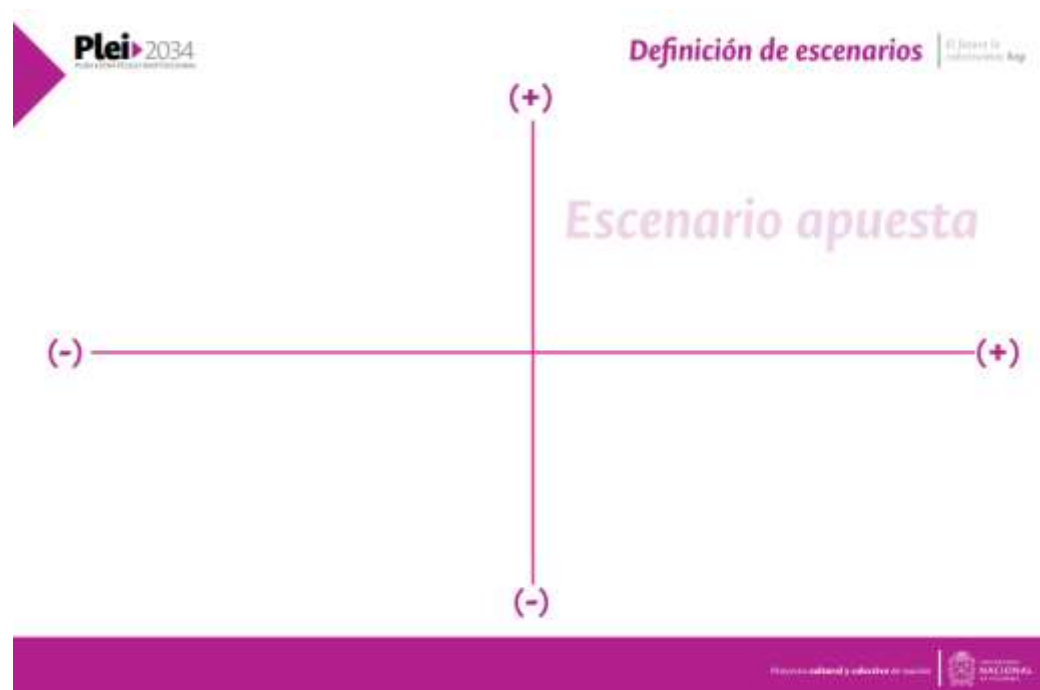


Figura 4. Lienzo Escenarios

asistente a meditar en un relato sobre el escenario favorable, para tal fin se da un tiempo de 5 minutos (con micrófono cerrado).

Después de meditar el relato, se procede a una socialización corta de cada uno de ellos con una duración de máximo 2 minutos. Para así proceder a la elaboración de un relato final.

Es esta actividad se estima un tiempo total de 25 minutos.

7. **Formulación de líneas de acción (Hitos):** (Esta actividad será conducida por la Moderadora). Al quedar definido el escenario ideal y/o los escenarios alternos para los objetivos estratégicos, se solicita a los participantes que, de manera individual, propongan líneas de acción o trayectorias (proyectos, iniciativas, acciones concretas) para alcanzar dicho escenario ideal, estipulado para el año 2034. Para tal fin, se utilizará el lienzo “Línea de Tiempo”.

Como se puede observar en el anterior lienzo, la línea de tiempo inicia en el año 2019 y va hasta el año 2034, en donde resaltan los de corte de los diferentes Planes Globales de Desarrollo. El propósito es que la mesa describa o señale a través de relatos los

hechos o acciones que deberían ocurrir a lo largo del tiempo para alcanzar ese escenario ideal.

Esta actividad tiene una duración de 20 minutos.

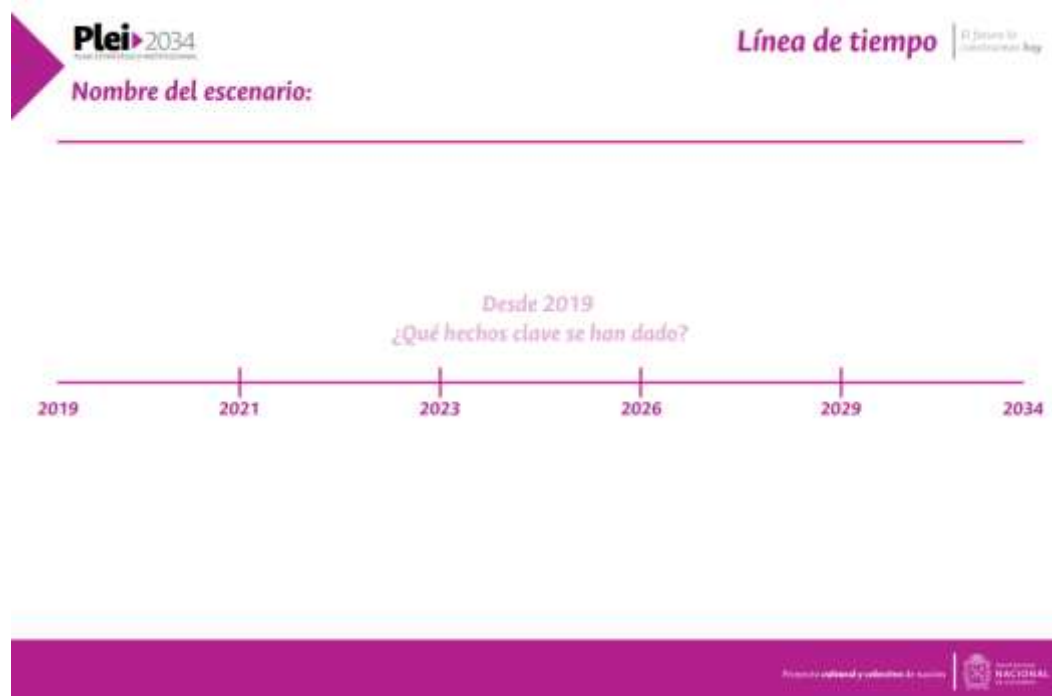


Figura 5. Lienzo línea de tiempo

8. **Conclusiones, cierre y despedida.** Esta ya es la parte final de toda la actividad, el líder Plei de la mesa y la moderadora dan las conclusiones, también pueden participar los actores que quieran aportar algún comentario de cierre. Finalmente, se les agradece a los asistentes su participación en la actividad.

Tiempo estimado 5 minutos.

Con lo anterior se da por finalizada la actividad de la mesa virtual

Con lo anterior se espera que la duración total de la actividad sea de aproximadamente 171 minutos (2 horas con 51 minutos).

RECOMENDACIONES GENERALES

A los Líderes Plei de la mesa:

- Leer con anterioridad los documentos base de los objetivos de la mesa.
- Revisar, antes del desarrollo de la mesa, las variables claves diligenciadas por los invitados, para que puedan elaborar de manera previa una propuesta de categorización y priorización de las variables. Para lo cual previamente al desarrollo de la mesa se les compartirá a los Líderes Plei el acceso al tablero Trello.

En caso de presentarse problemas de conectividad:

- Si el líder Plei sufre problemas de conectividad durante la sesión, la moderadora debe asumir la mesa hasta que el líder Plei pueda volverse a conectar.
- Si la moderadora sufre problemas de conectividad durante la sesión, el Líder Plei o el Relator deben asumir la mesa, hasta que la moderadora pueda volverse a conectar.
- Si el Facilitador Trello sufre problemas de conectividad durante la sesión, el Relator debe asumir el registro en el tablero Trello, hasta que el Facilitador Trello pueda volverse a conectar.

Actores Convocados a la Mesa de trabajo

ACTORES CONVOCADOS A LA MESA DE TRABAJO V, OBJETIVOS 8 Y 9			
#	NOMBRE	CARGO	ENTIDAD
1.	PABLO ENRIQUE ABRIL CONTRERAS	Vicerrector General	Universidad Nacional de Colombia
2.	ÁLVARO ULDARICO VIÑA VIZCAÍNO	Gerente Nacional Financiero y Administrativo	Universidad Nacional de Colombia
3.	CARLOS GARZÓN	Director Nacional de Planeación y Estadística	Universidad Nacional de Colombia
4.	GUSTAVO PÉREZ	Director Nacional de TIC's	Universidad Nacional de Colombia
5.	CARLOS NARANJO QUICENO	Decano	Facultad de Artes de la Sede Bogotá Universidad Nacional de Colombia
6.	LILIANA PALACIOS	Docente	Facultad de Artes de la Sede Bogotá Universidad Nacional de Colombia
7.	JULIO ESTEBAN COLMENARES	Exdirector de la Sede Orinoquia	Universidad Nacional de Colombia
8.	ERIKA STEER	Codirectora Centro de Pensamiento en Transformación Organizacional	Universidad Nacional de Colombia
9.	OSCAR MAURICIO VÉLEZ TERRANOVA	Docente	Sede Orinoquia
10.	OSCAR EDUARDO SUÁREZ MORENO	Docente	Sede Orinoquia
11.	NÉSTOR PÉREZ BUITRAGO	Docente	Sede Orinoquia
12.	VANESSA ORTIZ PIEDRAHITA	Docente	Sede Orinoquia
13.	VLADIMIR ANGULO CASTILLO	Docente	Sede Orinoquia
14.	FREDY ENRIQUE ESPINOZA	Jefe de la Unidad de Gestión Integral de la Sede y su equipo de trabajo	Sede Orinoquia
15.	JOSEFINA TRESPALACIOS MARTÍNEZ	Profesional TIC	Sede Orinoquia

ACTORES CONVOCADOS A LA MESA DE TRABAJO V, OBJETIVOS 8 Y 9			
#	NOMBRE	CARGO	ENTIDAD
16.	GINA MARCELA ÁVILA CASTAÑO	Profesional de Apoyo en Gestión Ambiental	Sede Orinoquia
17.	DAVID CARRILLO	Profesional de Apoyo Infraestructura Física	Sede Orinoquia
18.	ANGEL MARIA LEÓN	Periodista de Arauca	
19.	ASTRID LILIANA RIVEROS VEGA	Director Nacional Oficina Nacional de Gestión y Patrimonio Documental	Universidad Nacional de Colombia
20.	MARIA PILAR RODRÍGUEZ CÓRDOBA	Lider Grupo Ética Empresarial y Empresariado Social Ethos, sede Manizales	Universidad Nacional de Colombia
21.	YALVI ESPERANZA MARTA	Secretaria de Sede	Sede Orinoquia
22.	BLADIMIR ROJAS RIOS	Profesional de Apoyo Bienestar universitario	Sede Orinoquia
23.	LIRIA ISABEL ARIAS GUTIÉRREZ	Profesional de Apoyo en Comunicación	Sede Orinoquia
24.	GEOVANNY MANZANO SÁNCHEZ	Profesional de Apoyo SIGA	Sede Orinoquia