

Plei ▶ 2034

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

ANÁLISIS PROSPECTIVO MESA DE TRABAJO VI OBJETIVO 10: “GOBERNANZA INSTITUCIONAL” Plei 2034 SEDE ORINOQUIA

Arauca, Arauca agosto de 2020

ANÁLISIS PROSPECTIVO PRODUCTO DE LA MESA DE TRABAJO VI OBJETIVO 10: “GOBERNANZA INSTITUCIONAL”


Agrupación de objetivos estratégicos trabajados en la Mesa VI	
	<p>Objetivo Estratégico 10: <i>Fortalecer la gestión institucional y su modelo de gobernanza mediante el fortalecimiento de la participación, la comunicación interna, el liderazgo colectivo de su comunidad universitaria y la transformación organizacional</i></p>
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	12
5.3	Identificación de variables claves.....	13
5.4	Categorización de variables claves y su priorización	17
5.5	Formulación de escenarios de futuro	18
5.6	Formulación de líneas de acción.....	21
6.	DISENSOS.....	24
7.	CONCLUSIONES.....	25
8.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	26
9.	ANEXOS	27
	Figura 1. Fases formulación Plei 2034.....	5
	Figura 2. Área de influencia Sede Orinoquia.....	6
	Figura 3. Construcción de escenarios de futuro	19
	Figura 4. Lienzo Escenarios	28
	Figura 5. Lienzo línea de tiempo	28

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 VI, mediante la cual se abordó el objetivo 10: “*Gobernanza Institucional*”.

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:

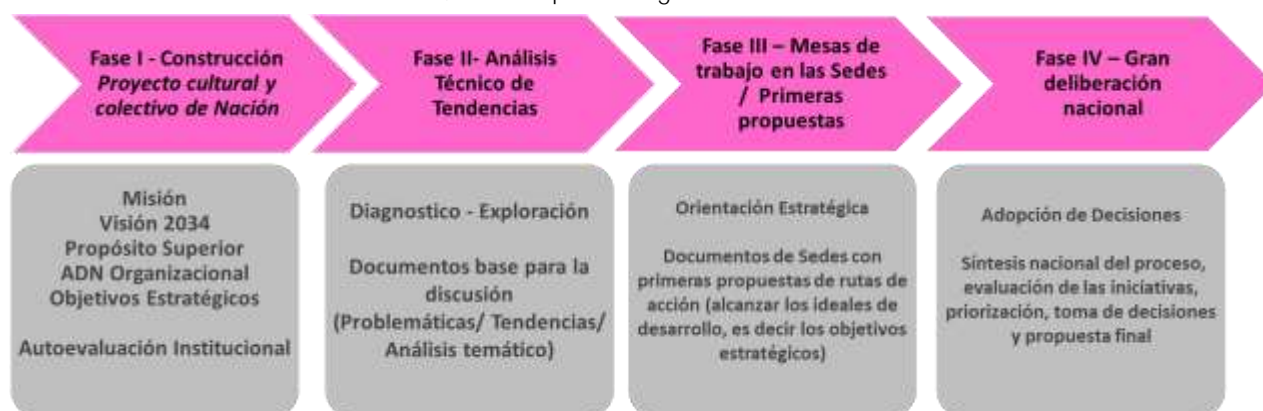


Figura 1. Fases formulación Plei 2034

Las fases I y II fueron desarrolladas durante los años 2018 y 2019, dando continuidad a este proceso la Sede Orinoquia 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 Diagnostico 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 VI, Objetivo 10: “Gobernanza Institucional” que se desarrolló por la Sede Orinoquia de manera virtual.

4.1 Información general de la mesa

Fecha:	miércoles 29 de julio de 2020
Hora:	2:00 p.m. a 5:00 p.m.
Enlace de conexión:	https://meet.google.com/ybp-gybf-vbq
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 preciso destacar que la mesa de trabajo contó con la asistencia de 9 personas, de las cuales 2 corresponden a actores externos, 4 corresponden a directivas del nivel nacional de la Universidad y 3 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 Orinoquia 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 Orinoquia. Específicamente para la mesa VI: "Gobernanza Institucional" se recibieron un total de dos (02) aportes uno de un estudiante y uno de un egresado.

5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1 Estructuración y análisis de las problemáticas principales

OBJETIVO #10

Este objetivo aborda los múltiples aspectos alrededor de la gobernanza, la gobernabilidad en la universidad, los modelos de gestión institucional, los límites y alcances de la autonomía universitaria, la composición, origen, legitimidad y permanencia en los cuerpos colegiados, etc.; elementos que evidencian problemáticas a las que convergen múltiples actores tanto externos como de la comunidad universitaria, especialmente expresados en esta fase de trabajo que gracias a los aportes de los actores convocados se desprenden algunas consideraciones:

- El cuestionamiento al modelo de gobierno universitario sin importar quien lo ejerza, por su composición, excesiva centralización de las decisiones y la concentración de las funciones.
- La disyuntiva entre centralización, descentralización, manteniendo la articulación de la universidad como cuerpo orgánico para preservar su identidad.
- Ejercicio de la autonomía, en este caso, reclamada por las sedes de frontera, para responder a contextos regionales y locales diversos, así como a los intereses y enfoques académicos, formas de pensamiento y actuación desde las diferentes disciplinas y profesiones.
- Burocracia y alto crecimiento del nivel nacional, con una estructura organizacional jerarquizada y por funciones que no facilita la armonización misional y conlleva a la lentitud en las decisiones, duplicación de funciones y procesos, entre el nivel nacional y las sedes.
- Las brechas e inequidades entre sedes y débil comunicación, conexión y cohesión entre niveles y dependencias.
- La insuficiencia de los recursos económicos requeridos para la atención de las funciones misionales y la inequidad en su distribución.
- Débil gestión documental orientada a los procesos administrativos.

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 del reto y alrededor de este, para lo cual se pueden considerar aspectos como:

- La construcción de políticas y programas que respondan a las necesidades de la gestión institucional desde la misma Sede Orinoquia.
- La descentralización con mecanismos de evaluación.
- La armonización, la diversidad y las diferencias de la Institución a favor del fortalecimiento de sus funciones misionales.
- La definición de los retos acerca de como debe ser el gobierno de la Universidad.
- La asignación de actores y sus roles para la intervención en los procesos de toma de decisiones de la sede.
- Los mecanismos para dar respuesta a los requerimientos de múltiples actores con sus múltiples exigencias.
- La articulación de los estamentos de la universidad en la dinámica de la gobernabilidad.
- Los esfuerzos encaminados a los logros de una mayor y mejor democracia universitaria.
- La evaluación de un modelo de organización que se adopte a nivel institucional con enfoque al nivel regional para responder a los cuestionamientos de las formas de gobierno universitarios.

Con estas tendencias, se evidencia que la Sede Orinoquia, tiene un proceso largo en el camino de intentar definir como debe ser su relación con el nivel central y así soportar el desarrollo armónico y equilibrado, de forma que puedan responder de manera ágil y oportuna a las demandas local y regionales.

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 el objetivo 10, 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	Construcción de un nuevo equilibrio en el manejo interno de los asuntos de la Universidad	En el equilibrio actual existe mayor fortaleza en el estamento docente, en el nuevo equilibrio se propone que todos los miembros de la comunidad universitaria tengan un papel más protagónico en la toma de decisiones, sobre el quehacer interno de la institución.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
2	Diálogo entre los intereses de la Universidad y los intereses de las comunidades	La Universidad ha estado parcialmente distante de algunos grupos de interés; se debe buscar nuevas formas de articulación frecuente y eficaz con los diferentes grupos de interés.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
3	Descentralización	Para el caso de la Universidad Nacional de Colombia, lo definiría como el reconocimiento de la identidad regional y de las comunidades académicas constituidas alrededor de las sedes andinas (distintas a Bogotá) y de las sedes de presencia. Ese reconocimiento debe permitir la distribución de funciones y la toma de decisiones por fuera del nivel nacional, mediante la expresión potente de su naturaleza, como universidad de carácter Nacional.	Universidad de Antioquia Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional
4	Diálogo estratégico intra regional	Consiste en la capacidad de reconocimiento como pares y la construcción de una agenda estratégica conjunta con actores institucionales (públicos y privados) y con actores sociales del territorio, que permita aprovechar las oportunidades de la gran biodiversidad de la región y desarrollar la academia al servicio de la región y del país.	Universidad de Antioquia Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional
5	Incremento de personal Administrativo y docente	Es necesario que la organización de la Sede Orinoquia sea fortalecida y así su gobernanza	Universidad Nacional de Colombia Sede Caribe

#	Variable clave	Definición	Actor social aportante de la variable clave
6	Políticas claras en materia de educación ambiental, social y económica y que se cumplan en la región	Se debe tener bases políticas que apoyen la UNAL en la Orinoquia. Nuevos modelos de organización que potencien integralmente la investigación con innovación, la calidad académica pertinente y nueva en la región y una amplia extensión hacia la comunidad e instituciones	Universidad Nacional de Colombia Sede Caribe
7	Participación inclusiva	Fortalecer la participación de las Sedes de Presencia Nacional en las decisiones internas de la Universidad, participación en las decisiones que se toman en la dirección general, modificaciones en estructuras académicas, ofertar carreras de importancia para la región.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
8	Mayor interacción entre sector productivo, estado y universidad.	Generar una interacción continua entre los diferentes sectores para resaltar y promover la gestión institucional a través del cumplimiento de sus ejes misionales. Ser referente en la región, aportar a la solución de los problemas de ésta.	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
9	Existen políticas de gobernabilidad y gobernanza al interior de la UNAL que materializan el principio de liderazgo colectivo.	"Con base en el siguiente concepto de Gobernanza "...la gobernanza se refiere a los procesos de acción colectiva que organizan la interacción entre actores, la dinámica de los procesos y las reglas de juego (informales y formales) con las que una sociedad toma e implementa sus decisiones, y determina sus conductas" , se puede ratificar que existen las políticas y que la restricción más grande está en la resistencia individual (personas o grupos de interés) a la aceptación de estas, o se refleja en las no competencias para generar comunicación y escucha asertiva."	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
10	La no aceptación social (colectivos e individuos, públicos y privados) de la "autonomía" legislada para la UNAL de Colombia.	Entendida la Autonomía como la capacidad para autorregularse, autocontrolarse para generar el impacto positivo que demanda la dinámica ambiental del país y cultural de la Nación Colombiana, la UNAL legisla para la inclusión y la equidad. Sin embargo, la dinámica de la diversidad y la corrupción focalizada a interpretación a intereses particulares generando esa resistencia al reconocimiento y a la generación de aportes que fortalezcan esa autonomía. En términos sencillos	Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia

#	Variable clave	Definición	Actor social aportante de la variable clave
		articulación e integración.	
11	La estructura orgánica y el modelo de gobernanza	Para generar cambios estructurales institucionales en la Universidad Nacional de Colombia, se requieren cambios sustanciales en la estructura organizacional y en el modelo de gobernanza, que permita el reconocimiento de la diferencia y la diversidad multiactora, propiciando la participación y equitativa de todos sus actores; a través de una comunicación permanente y asertiva con todos los actores internos y externos. Complementariamente la simplificación y articulación de los procesos y la normativa interna.	Universidad Nacional de Colombia Sede Tumaco
12	Liderazgo público, social y cultural	Que la Universidad Nacional de Colombia gane liderazgo público y que sus egresados se posicionen como asesores o funcionarios del alto gobierno, con lo que la Universidad recuperaría el reconocimiento y el respeto en este sentido. Solucionar problemas, atender retos de región, recuperar influencia y de la Universidad, mejorar el impacto social de la Universidad, líderes en procesos de transformación. Fortalecer y transformación cultural interna de la Universidad para así impactar a la sociedad.	Universidad Nacional de Colombia Sede Tumaco
13	Autonomía	Característica de la universidad autodeterminación que cruza la formación de toda la comunidad académica su autogestión académica, administrativa y laboral, variable multidimensional, la tensión entre autonomía individual y colectiva. Autonomía regional permite mejor desarrollo en las sedes de Presencia Nacional.	Universidad Nacional de Colombia Sede La Paz
14	Financiamiento	Ata la relación de la universidad con el estado, y su independencia para responder con calidad hacia la construcción de ciudadanos y profesionales. Con mejor financiación se mejora capacidad de respuesta ante las necesidades que se puedan presentar.	Universidad Nacional de Colombia Sede La Paz
15	Participación	Participación inclusiva y fortalecimiento estructura de la sede. Sistema de gobierno más participativo	SENA Regional Arauca

#	Variable clave	Definición	Actor social aportante de la variable clave
		Evitando conflictos.	
16	Mayor proyección rural.	Mejorar el aspecto extensión, se mejoraría la influencia en la comunidad de la Orinoquía.	SENA Regional Arauca
17	Actual Estructura de gobierno inequitativa	Poca democracia a la arquitectura de gobierno	Universidad Nacional de Colombia Sede Bogotá
18	Relación conocimiento regional	Necesidad de entender no se pueden tratar soluciones homogéneas, reconocer diversidad, diferentes problemas de cada sede por lo tanto diferentes soluciones. Al ser una Universidad Nacional, se necesita construir equidad significativa entre las Sedes de Presencia Nacional, a nivel presupuestal y estructural. Mejor participación de las Sedes de Presencia Nacional en discusiones de la dirección de la Universidad, se les debe otorgar voz y voto.	Vicerrectoría General Universidad Nacional de Colombia
19	Construcción de redes regionales y nacionales.	Debe ser el eje del desarrollo nacional.	Vicerrectoría General Universidad Nacional de Colombia

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 (3) propuestas de categorización:

CATEGORÍA 1	Modelo, articulación y arquitectura de gobierno, gestión por procesos, estructura orgánica menos jerarquizada.
CATEGORÍA 2	Relacionamiento con el entorno.
CATEGORÍA 3	Cultura y Valores.

Considerando que durante el desarrollo de la actividad de categorización surgieron más de dos (2) categorías, los asistentes procedieron a través del dialogo y el consenso a una priorización entre las cuatro (3) 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:

- ✓ Modelo, articulación y arquitectura de gobierno, gestión por procesos, estructura orgánica menos jerarquizada.
- ✓ Relacionamiento con el entorno.

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.

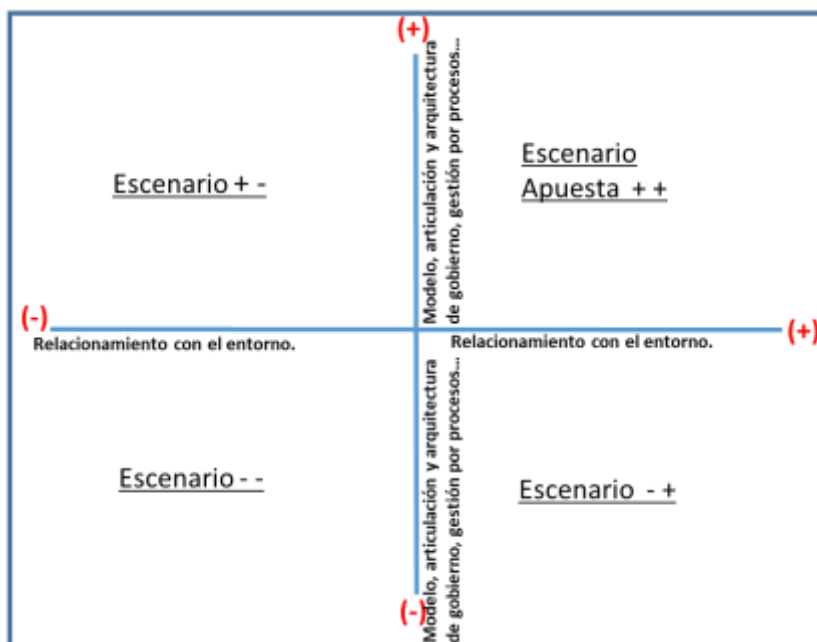


Figura 3. Construcción de escenarios de futuro

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 “AUTONOMIA Y LIDERAZGO COLECTIVO”

Corre el año 2034, y la Sede Orinoquia de la Universidad Nacional de Colombia se destaca por su modelo de organización innovador gracias al fortalecimiento de su relación con el entorno basado en su nuevo modelo de gobernanza. Este novedoso modelo le permite responder de manera ágil y pertinente a las necesidades de la sociedad construyendo país desde su área de influencia, que comprende los departamentos de Arauca, Casanare, Guainía, Guaviare y Vichada, fortaleciendo de esta manera el desarrollo y la productividad de toda la región Orinoquia.

Gracias a su actual estructura académico administrativa, la Universidad facilita el flujo, la integración y la interacción entre sus ejes misionales y los potencia en lo local y lo regional al ponerlos al servicio de la construcción de nación. Dichos espacios de participación le permiten hoy

ESCENARIO APUESTA “AUTONOMIA Y LIDERAZGO COLECTIVO”

a la Sede Orinoquia fortalecer su presencia física en el 75% de su área de influencia, siendo un referente entre las Sedes de Presencia Nacional de la Universidad, por su forma diferenciada de un modelo de gobierno basado en la equidad, inclusión, participación y legislado desde la confianza y la transparencia.

A partir de un diálogo continuo y directo entre los intereses de la Universidad y los intereses de las comunidades, la Universidad se constituye en eje del desarrollo local y regional, al gestar nuevos procesos de articulación con el SENA, la Universidad de Antioquia, el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) y otras Instituciones de Educación superior nacionales e internacionales que hoy permiten la graduación de la segunda cohorte en ciencias agropecuarias sobre cultura sostenible, siendo así un centro académico que lidera el desarrollo de proyectos agropecuarios en la región.

Varias son las entidades públicas y privadas que destacan a la Universidad por su liderazgo público, gracias a que decidió romper paradigmas y hacer un cambio profundo en su estructura, para facilitar el desarrollo de sus fines misionales con eficacia y excelencia; para ello implementó cambios en su estructura orgánica convirtiéndola en una organización más flexible, fundamentada en la interacción de sus procesos, la transformación digital y la adopción de sistemas de información seguros, confiables y de fácil manejo. De manera análoga el actual modelo de gobernanza de la Sede Orinoquia privilegia la autonomía, se estructura en el reconocimiento de la identidad regional, lo cual le ha permitido una redistribución de funciones y la descentralización para la toma de decisiones por fuera del nivel nacional de la Universidad, mediante la expresión potente de su carácter propio, su naturaleza y sus particularidades.

En síntesis su actual estructura académico administrativa, apoyada en la simplificación y articulación de los procesos y en la normativa interna, privilegia un modelo de gobernanza, que hace posible el reconocimiento de la diferencia y la diversidad multiactores, propiciando un liderazgo colectivo, desde la participación equitativa de todos sus actores en el desarrollo y la proyección institucional, todo esto a través de una comunicación permanente y asertiva con todos los actores internos y

ESCENARIO APUESTA “AUTONOMIA Y LIDERAZGO COLECTIVO”

externos.

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 (- -). “EXCESIVA CENTRALIZACIÓN”.

En el año de 2034, el modelo de gobernanza de la Universidad no permite un modelo de gestión académico administrativo descentralizado, las directrices son del orden nacional y por lo tanto es escaso el empoderamiento y la autonomía de la Sede Orinoquia, lo anterior con fuerte incidencia en su desarrollo institucional y por lo tanto altamente restrictivo en el aporte e impacto de la Universidad en la región.

Los escenarios (- +) y (+ -) 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 un “modelo, articulación y arquitectura de gobierno, gestión por procesos, estructura orgánica menos jerarquizada”, así como el “Relacionamiento con el entorno”. 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	✓ Consolidar las Sedes de Presencia Nacional
2022-2024	2022	
	2023	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementar una nueva organización en la universidad a partir de cambios normativos. ✓ Aumentar la planta docente, vinculando 50 docentes para las Sedes de Presencia Nacional y 50 docentes en movilidad intersedes. ✓ Ajustar la estructura organizacional y el marco normativo. ✓ Abordar un nuevo modelo de gobernanza y con modelos intersedes. ✓ Evaluar diferentes modelos de estructura organizacional para su implementación.
	2024	✓ La Sede Orinoquia inicia la oferta de carreras completas.
2025-2027	2025	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Generar movilidad activa entre todas las sedes ✓ Generar investigación para la región de la Orinoquía a partir de docentes expertos en agroindustria, apoyados en sus semilleros de investigación. ✓ Desplegar y movilizar la capacidad docente y administrativa hacia las Sedes. ✓ Consolidar comunidades académicas en todas las sedes de frontera del país.
	2026	
	2027	
2028-2030	2028	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortalecer la gestión de los procesos misionales y de apoyo en todas las sedes del país, para empoderar a la comunidad universitaria en la toma de decisiones académicas y administrativas. ✓
	2029	
	2030	✓ Conformar un equipo de expertos de todo el país que se movilicen a la Región Orinoquía para trabajar durante un año en la

LÍNEAS DE ACCIÓN 2021- 2034 SEDE ORINOQUIA		
TRienio	VIGENCIA	PROGRAMAS, PROYECTOS, INICIATIVAS Y/O ACCIONES
		restauración de la región pos minería.
2031-2033	2031	
	2032	
	2033	
	2034	✓ Ofertar programas académicos completos y presenciales en cada una de las sedes de frontera de la Universidad.

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 del objetivo estratégico 10.

1. Un primer disenso se generó cuando uno de los actores menciona las políticas impulsadas por la institución en torno a la Cultura (cultura digital, cultura organizacional, sentido de pertenencia, entre otros) dando énfasis a la organización por procesos.	2. La réplica de la contraparte menciona que la organización por procesos no supera lo que ya tenemos actualmente en la UNAL. Resalta no estar seguro de que la lógica por procesos brinde una forma de gobierno que realmente potencie las actividades misionales.
3. Como respuesta a la discusión se resalta que la estructura orgánica actual no incluye la lógica de los procesos, y que todos los esfuerzos deben estar encaminados a que sea incluyente, menos jerarquizada, defendiendo su premisa de funcionamiento por procesos, proponiendo un cambio en la estructura orgánica, siendo esta una estrategia de gestión que permite una articulación con el entorno.	
4. Finalmente, para cerrar la discusión del disenso: se menciona que la estructura pensada desde antes de la propia dinámica es la que puede generar las necesidades, pensando en una construcción inversa, como forma natural de organización. Se propone una estructura que sea adaptable, orgánica y que de manera natural resuelva las necesidades, sin pensar en un plazo tan largo sino mas secuencial y sistémico. <i>“No generar estructuras sobre papel que en la practica nos complican la vida”.</i>	

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 modelo de gobernanza y su gestión institucional.
- d. De parte de los actores convocados, convergen en comentarios alrededor de la articulación y conexión con coherencia, para recuperar la confianza en Arauca y la Orinoquia, el legítimo interés de aportar para ser mejores y una mirada discordante en lo conservadores que pueden llegar a ser los involucrados al proponer un futuro emergente.
- e. Es importante avanzar hacia un modelo de gobierno universitario donde se empodere a todos los miembros de la comunidad universitaria, para que puedan aportar significativamente en el mejoramiento del quehacer institucional.
- f. La Universidad debe continuar avanzando en la búsqueda de novedosas estrategias de articulación permanente y dinámica con los diferentes actores sociales de la región.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Agudelo, C. A. (2020). *Aproximación teórica y metodológica para abordar el análisis del gobierno universitario en el marco de las opciones de largo plazo de la UN*. Bogotá D.C.
- Castañó, D. M. (2020). *La autonomía universitaria y las tareas de la universidad*. 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
- García, M. Á. (2020). *Reflexiones sobre gobernabilidad en la Universidad Nacional de Colombia*. Bogotá D.C.
- Montoya Restrepo, C., & Cárdenas Aguirre, D. M. (2020). *Documento para contextualizar diálogo con actores académicos objetivo estratégico 10*. Manizales.
- 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.

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, aún 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

Sector	Diagnóstico
	superior y postgrado corresponde solo al 8%.
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	<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

Sector	Diagnóstico
Agroindustrial	<p>productos como cacao, piña, yuca, maíz, guayaba y maracuyá.</p> <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	<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

Sector	Diagnóstico
física y virtual	<p>capital de la república, Sogamoso en Boyacá, Villavicencio en el meta, 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

Sector	Diagnóstico
	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 ofrece educación superior de nivel tecnológico en el departamento del Guainía de forma presencia y gratuita. 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

Sector	Diagnóstico
	<p>ineficiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> La mayoría de los procesos extractivos nacen y se desarrollan en la ilegalidad, debido parcialmente a los largos y costosos tramites estatales que conllevan a su legalización. 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 firmo el Acuerdo de Paz se ha convertido en destino turístico de nacionales y extranjeros. Cuanta con riquezas naturales invaluablees 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

Sector	Diagnóstico
	<p>de gravas de peña y material de arrastre.</p> <ul style="list-style-type: none"> El servicio de energía eléctrica es prestado en tres de los cuatro municipios del Departamento.
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

Sector	Diagnóstico
	<p>características únicas en el concierto nacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> Lo especial del departamento es que el 100% de su territorio es área protegida (normativa o culturalmente), o es área de manejo especial.
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.

Sector	Diagnóstico
	<ul style="list-style-type: none"> Los visitantes del departamento con motivos turísticos son principalmente eco-turistas, pescadores deportivos y participantes de los “rallyes”.
Sector minería y energía.	<ul style="list-style-type: none"> De 6 títulos mineros, 3 son explotados para materiales de construcción, uno de materiales de construcción-coltan y 2 de otros minerales. 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 sí 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.

Sector	Diagnóstico
	<ul style="list-style-type: none"> 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 área protegida que mantiene una muestra de la ecorregión de Llano Orientales, al contener 5 de los 13 ecosistemas silvestres de la ecorregión.
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

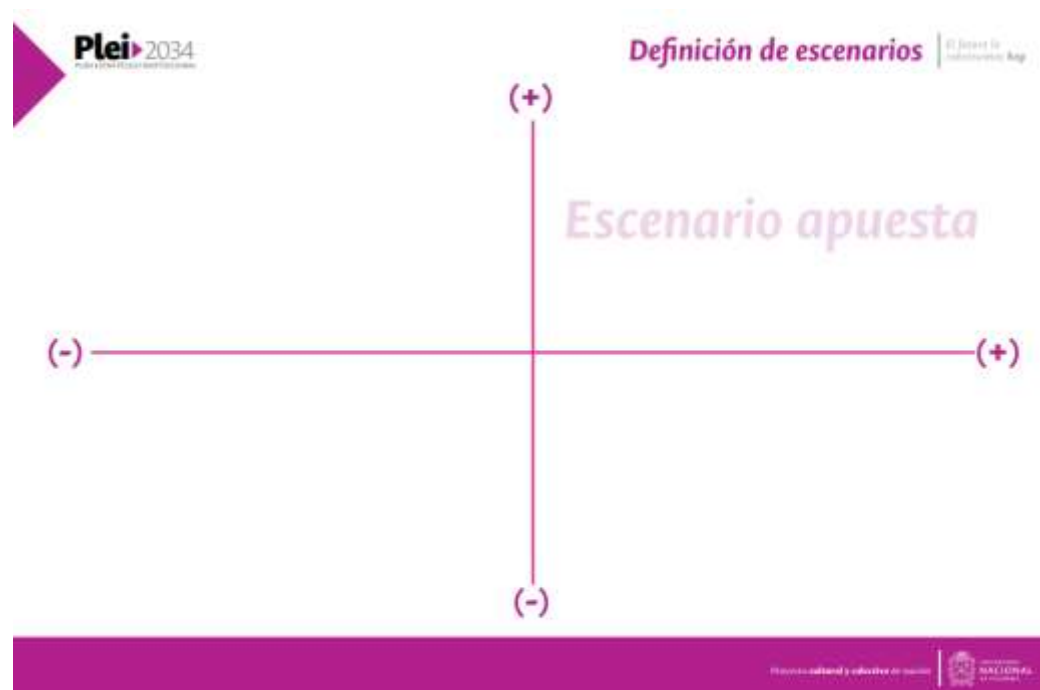


Figura 4. Lienzo Escenarios

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.

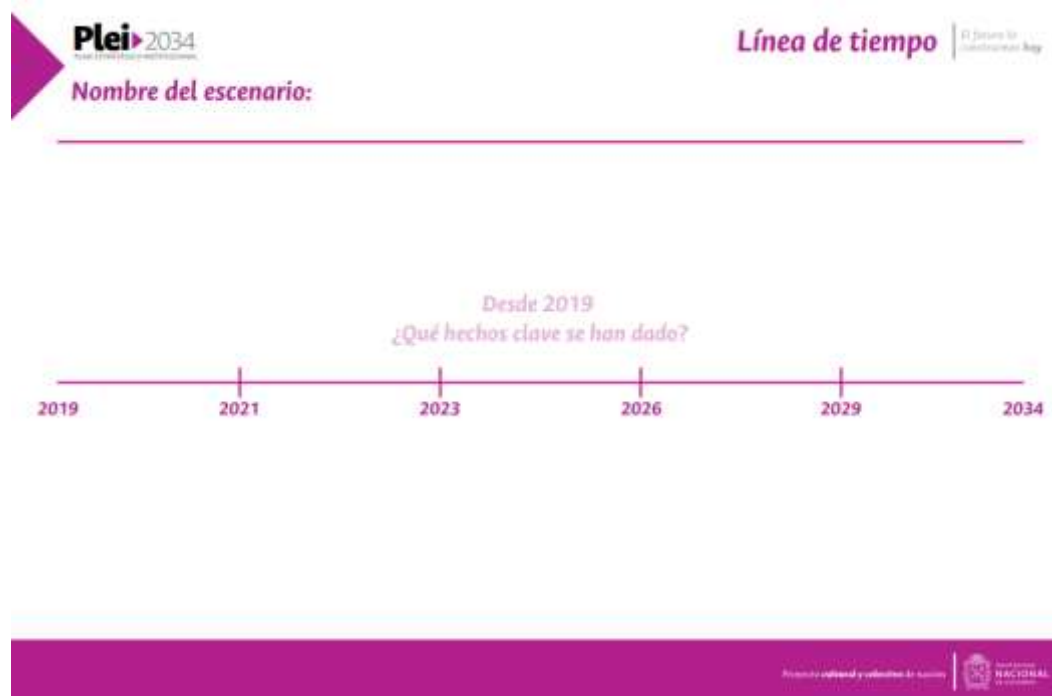


Figura 5. Lienzo línea de tiempo

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 VI, OBJETIVO 10			
#	NOMBRE	CARGO	ENTIDAD
1.	Pablo Enrique Abril Contreras	Vicerrector General	Universidad Nacional de Colombia
2.	German Ignacio Ochoa Zuluaga	Director	Sede Amazonia Universidad Nacional de Colombia
3.	Adriana Santos Martínez	Directora	Sede Caribe Universidad Nacional de Colombia
4.	Amanda Lucía Mora Martínez	Directora	Sede Tumaco Universidad Nacional de Colombia
5.	Marcela Camacho	Vicerrectora	Sede de La Paz Universidad Nacional de Colombia
6.	Jaime Eduardo Muñoz Flores	Vicerrector	Sede Palmira Universidad Nacional de Colombia
7.	Oscar Mauricio Vélez Terranova	Representante profesoral ante el Comité Académico Administrativo	Sede Orinoquia Universidad Nacional de Colombia
8.	Hernán Porras Díaz	Rector	Universidad Industrial de Santander
9.	John Jairo Arboleda Céspedes	Rector	Universidad de Antioquia
10.	Edgar Varela Barrios	Rector	Universidad del Valle
11.	Hugo Ramón Martínez Arteaga	Director	Universidad Cooperativa de Colombia
12.	Eddy Geovanny Millán	Director	SENA Regional Arauca
13.	Yalvi Esperanza Marta	Secretaria de Sede	Sede Orinoquia Universidad Nacional de Colombia