

**Mi  
aporte  
construye**



**PLAN DE DESARROLLO**  
2017  2026

# **Construcción colectiva del Plan de Desarrollo 2017 – 2026**

**Mi  
aporte  
construye**



PLAN DE DESARROLLO  
2017  2026

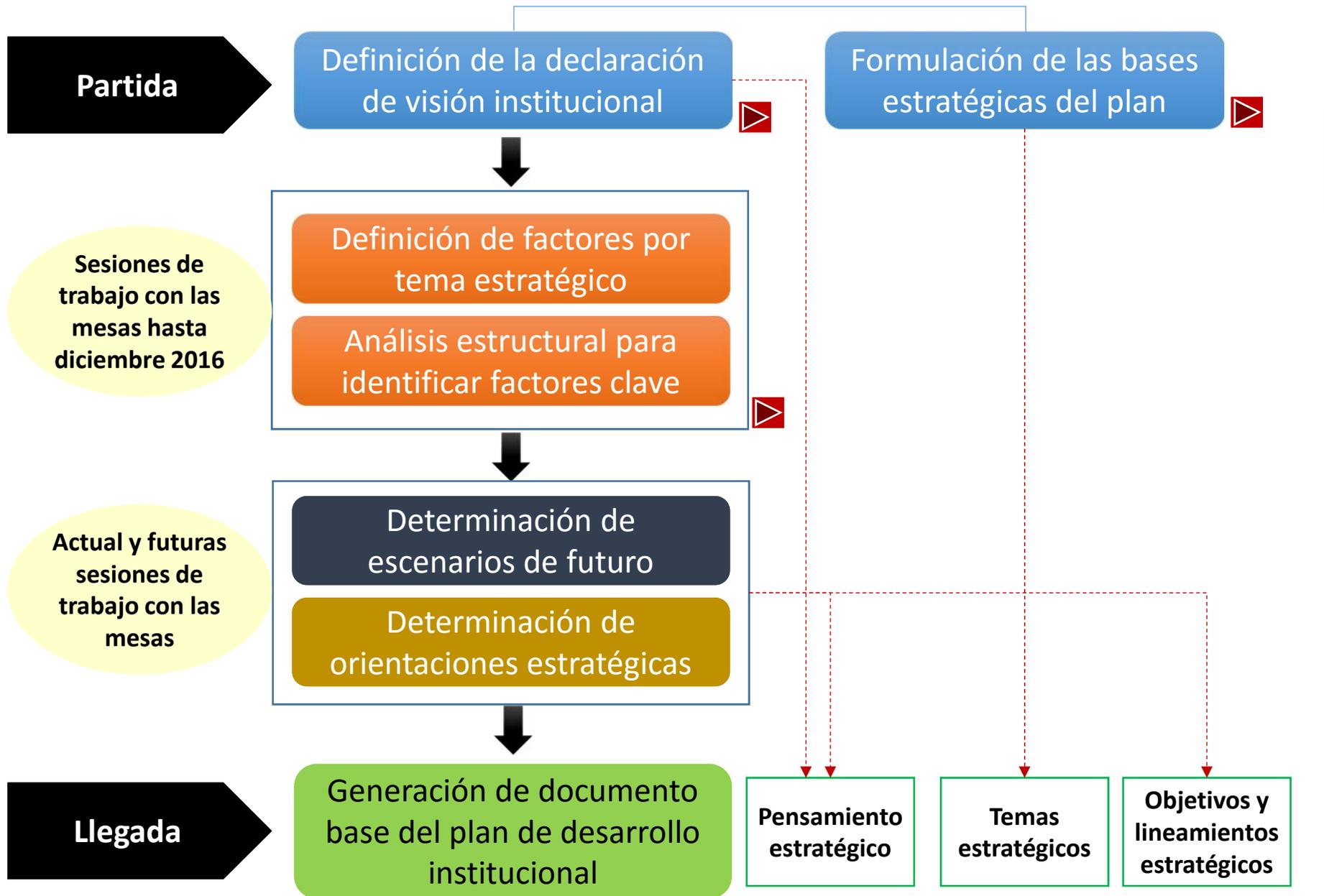
## Continuación Mesas de interlocución

### Agenda:

1. Encuadre
2. Escenarios



# Hacia la construcción colectiva del PDI



**Mi  
aporte  
construye**



PLAN DE DESARROLLO  
2017  2026

## Propuesta de visión

“En el año 2026, la Universidad de Antioquia, como institución pública, humanista e investigadora, guiada por su excelencia académica, será reconocida nacional e internacionalmente por su compromiso con el desarrollo sostenible (o humano) y la construcción de paz con enfoque territorial”.

(versión del CA 11-12-2016).





**1**  
**mesa** Formación integral y generación de conocimiento para el impacto pertinente, innovador y transformador en los territorios, en interacción con el mundo.

Martes 14 8:00 a.m. a 12:00 m.



**2**  
**mesa** Ciclos de vida de la comunidad universitaria

Miércoles 15 9:00 a.m. a 12:00 m.



**3**  
**mesa** Gobierno, democracia y convivencia

Miércoles 15 2:00 a 5:00 p.m.



**4**  
**mesa** Gestión universitaria y del financiamiento

Jueves 16 2:00 a 6:00 p.m.



**5**  
**mesa** Paz con equidad e inclusión

Viernes 17 9:00 a.m. a 12:00 m.

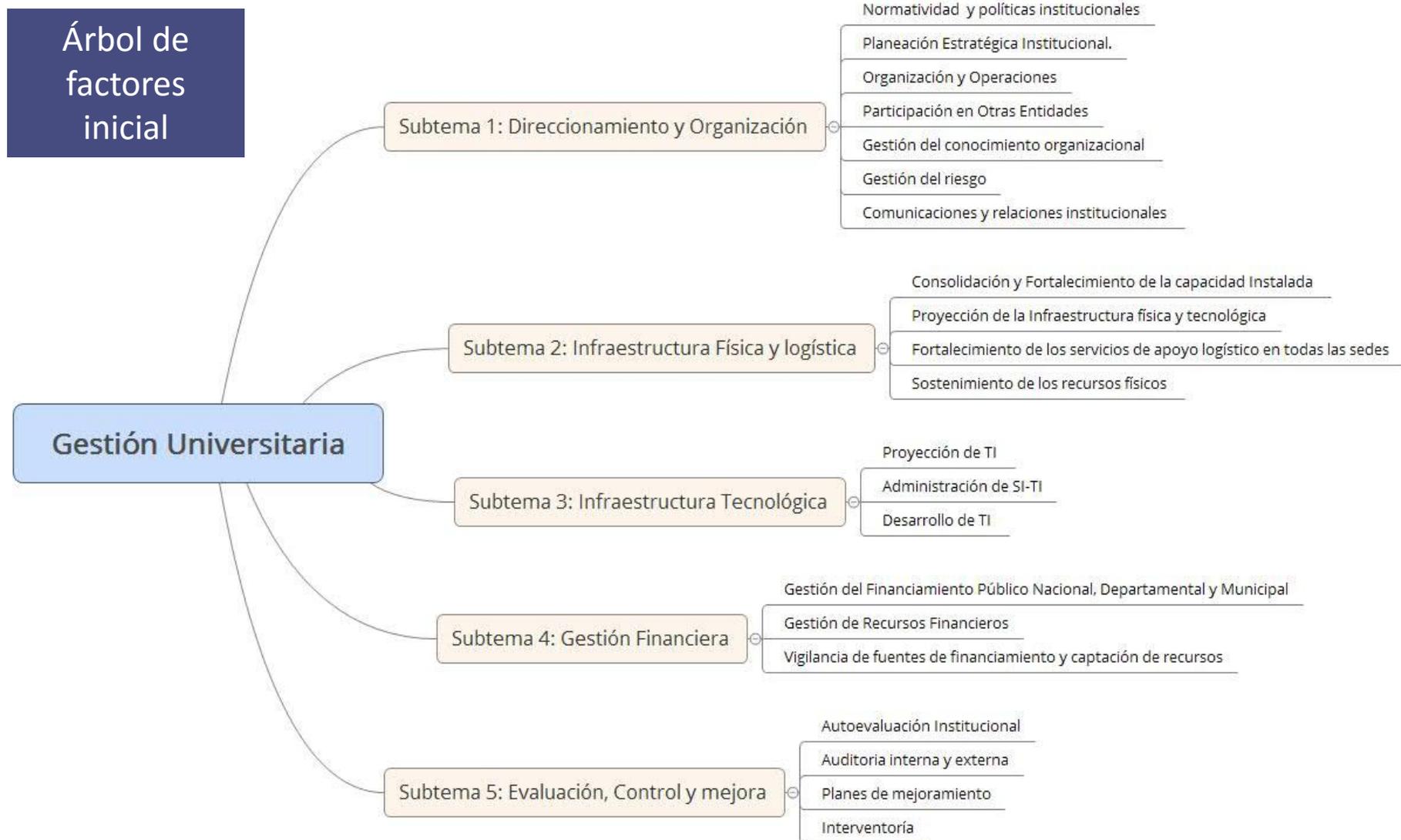


**6**  
**mesa** Ambiente y biodiversidad

Viernes 17 9:00 a.m. a 12:00 m.



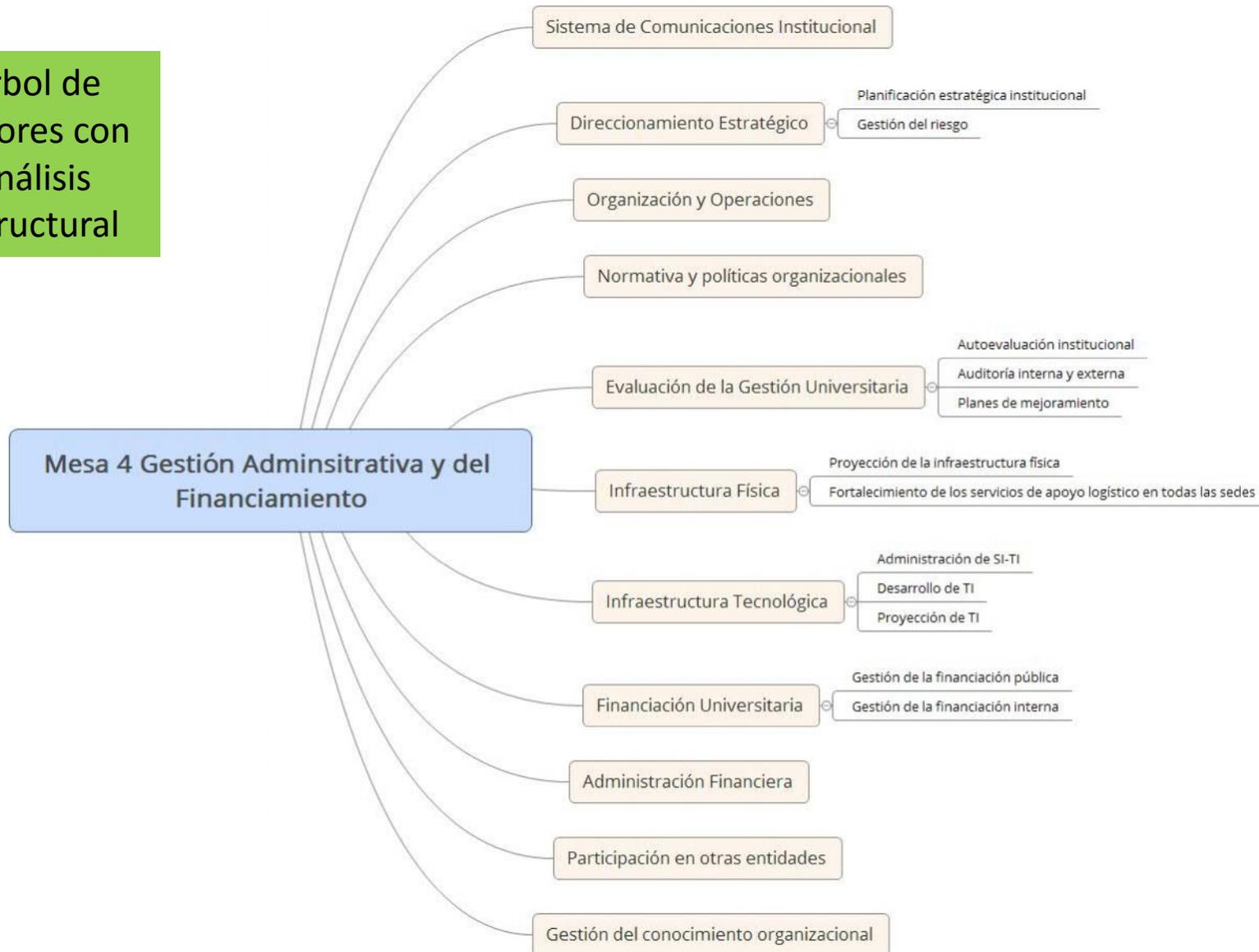
# Lo que hemos hecho (I)





# Lo que hemos hecho (II)

Árbol de factores con análisis estructural



**En suma...**

**Ruta general para la formulación del  
PDI 2017-2026**

Documentación de la metodología, huella metodológica y del documento final PDI

**Etapa 1.  
DEFINICIÓN DE BASES  
ESTRATÉGICAS**

Revisión de fuentes secundarias  
Entrevistas  
Talleres  
DRP  
**Diagnósticos**  
**Definición de temas estratégicos**  
**Propuesta de Visión**

**Etapa 2.  
IDENTIFICACIÓN DE  
FACTORES CLAVE PARA  
CADA TEMA  
ESTRATÉGICO**

Definición de árboles de factores  
Identificación y descripción de factores internos  
Identificación y descripción de factores externos

**Etapa 3.  
DEFINICIÓN DE  
ESCENARIOS**

Determinación de alternativas de futuro  
Determinación de escenarios de futuro

**Etapa 4.  
CONSOLIDACIÓN  
ESTRATÉGICA DEL PLAN**

Objetivos estratégicos  
Lineamientos estratégicos  
Visión 2026

**Construcción, Realimentación y validación con universitarios y gobierno universitario (mesas y otros)**

**Etapa 5.  
APROBACIÓN  
DEL PLAN**

Validación y ajustes  
Aprobaciones y ajustes

**Etapa 6.  
DIFUSIÓN DEL PLAN**

Publicación  
Distribución  
Socialización / Pedagogía

**Plan de Desarrollo Institucional publicado  
Junio 2017**



**FORMULACIÓN Y  
ALINEACIÓN ENTRE  
PLANES**

Alineación PDI –PAI vigente / Futuros PAI / Otros  
Formulación programática  
Proyección financiera

**Responsabilidad de órganos de gobierno e instancias de gestión**

**Mi  
aporte  
construye**



PLAN DE DESARROLLO  
2017  2026

## Continuación Mesas de interlocución

### Agenda:

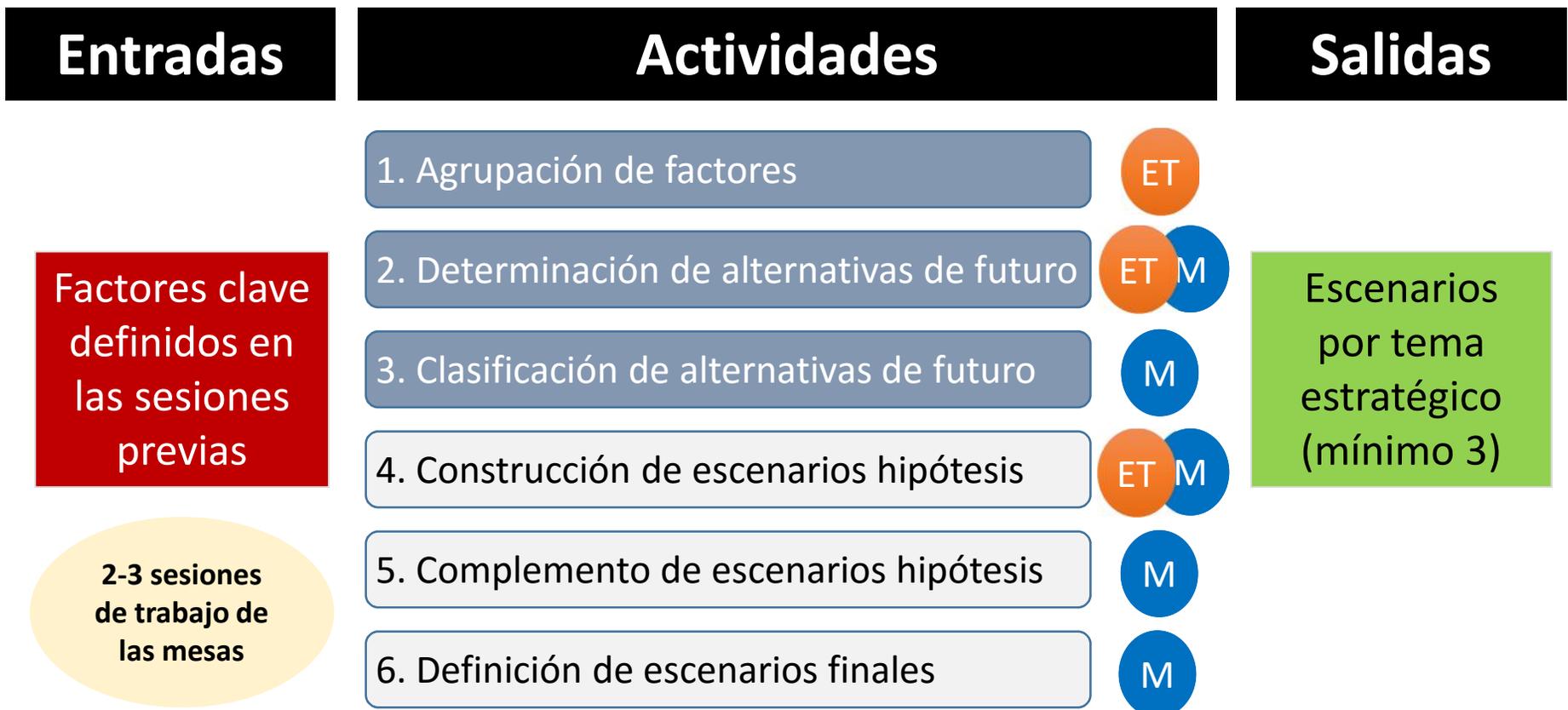
1. Encuadre
2. Escenarios

# Hacia la construcción de ESCENARIOS

Conjunto formado por la descripción de una situación futura y un camino de acontecimientos que permiten pasar de una situación original a otra futura

Los escenarios se componen por un grupo de **ALTERNATIVAS DE FUTURO**

*¡Son medios para definir los objetivos y lineamientos estratégicos del PDI!*





# 1. Agrupación de factores

ET

#	Nueva agrupación de factores	Factores asociados
1	<b>Sistema de Comunicaciones Institucional</b>	
2	<b>Direccionamiento Estratégico</b>	Planificación estratégica institucional
		Gestión del riesgo
3	<b>Organización y Operaciones</b>	
4	<b>Normativa y políticas organizacionales</b>	
5	<b>Evaluación de la Gestión Universitaria</b>	Autoevaluación institucional
		Auditoría interna y externa
		Planes de mejoramiento
6	<b>Infraestructura Física</b>	Proyección de la infraestructura física
		Fortalecimiento de los servicios de apoyo logístico en todas las sedes
7	<b>Infraestructura Tecnológica</b>	Administración de SI-TI
		Desarrollo de TI
		Proyección de TI
8	<b>Financiación Universitaria</b>	Gestión de la financiación pública
		Gestión de la financiación interna
9	<b>Administración Financiera</b>	
	Participación en otras entidades	Articulación con otra mesa: 3
	Gestión del conocimiento organizacional	Articulación con otra mesa: 1

## 2. Determinación de ALTERNATIVAS DE FUTURO



Son declaraciones del estado futuro deseado y alcanzable de un subtema, factor o agrupación de factores que muestran logros institucionales.

**Las alternativas son medios para construir los escenarios.**

### **Características:**

- Deben expresar un resultado de la mejora de un estado actual o el cierre de una brecha
- Deben ser expresadas en términos de logros o resultados al año 2026
- Deben ser deseables y alcanzables
- No son declaraciones de los factores como objetivos

# ¿Cómo se escribe una alternativa?

Esquema para las declaraciones:

**Para 2026, la Universidad de Antioquia:**

**Verbo en presente + Resultado + Complemento** (opcional)

Verbos sugeridos: es, está, logra, alcanza, obtiene,  
implementa, tiene...

**Ejemplo:**

*Para 2026, la Universidad de Antioquia **es referente nacional en la implementación y cumplimiento de políticas ambientales universitarias***

# ¿Cómo construir una alternativa?

1. Tome el subtema, factor o grupo de factores propuesto
2. Identifique el resultado(s) esperado(s) por la institución con la implantación o mejora del subtema, factor o grupo
3. Escriba la alternativa, considerando el esquema propuesto (verbo en presente + resultado + complemento(opcional))

## Ejemplos:

Subtema, Factor o grupo	Una inadecuada declaración de alternativa	¿Cuál es el resultado(s) esperado(s) si se tiene o mejora el subtema, factor o grupo?	Una mejor declaración de alternativa
Seguridad informática	Para 2026, la Universidad de Antioquia implementa un <u>sistema integrado de seguridad informática</u>	Que se disminuyan los niveles de riesgos de ataques informáticos	Para 2026, la Universidad dispone de condiciones tecnológicas que mitigan los riesgos de ataques informáticos
Permanencia	Para 2026, la Universidad cuenta con altos niveles de <u>permanencia estudiantil</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que los estudiantes se gradúen en el tiempo programado</li> <li>• Que los estudiantes tengan un buen desempeño académico</li> </ul>	Para 2026, la Universidad dispone de condiciones académicas y socioeconómicas que favorecen el desempeño de los estudiantes

## Las alternativas de referencia de la mesa

AGRUPACIÓN DE FACTORES	ALTERNATIVA 1	ALTERNATIVA 2	ALTERNATIVA 3
<b>1. Sistema de Comunicación Institucional</b>	<b>Difunde</b> Tiene un sistema de comunicaciones integrado, enfocado en la difusión de información institucional con altos estándares de calidad, pertinencia y oportunidad para sus públicos internos y externos	<b>Integra</b> Tiene un sistema de comunicaciones integrado, enfocado al establecimiento de relaciones de valor, la participación y el diálogo con los públicos internos y externos	<b>Posiciona</b> Tiene un sistema de comunicaciones integrado, enfocado al posicionamiento de la institución en asuntos académicos, científicos, sociales y culturales en ámbitos local, nacional e internacional

AGRUPACIÓN DE FACTORES	ALTERNATIVA 1	ALTERNATIVA 2
<b>2. Direccionamiento Estratégico</b>	<p align="center"><b>Centralización</b></p> <p>Cuenta con procesos, capacidades y recursos integrados para el direccionamiento estratégico institucional, liderados por instancias centrales</p>	<p align="center"><b>Descentralización</b></p> <p>Cuenta con procesos, capacidades y recursos integrados para el direccionamiento estratégico institucional, liderados desde las diferentes instancias de gestión académicas y administrativas</p>
	<p align="center"><b>Capacidades</b></p> <p>Desarrolla capacidades para el direccionamiento estratégico en los diferentes niveles e instancias de la institución</p>	<p align="center"><b>Procesos</b></p> <p>Desarrolla mejores procesos de direccionamiento estratégico en los diferentes niveles e instancias de la institución</p>
	<p align="center"><b>Adaptativa - Reactiva</b></p> <p>Cuenta con procesos de direccionamiento que promueven la anticipación, reflexión y orientación institucionales para que la Universidad responda a los condicionamientos del entorno</p>	<p align="center"><b>Proactiva</b></p> <p>Cuenta con procesos de direccionamiento que promueven la anticipación, reflexión y orientación institucionales para que la Universidad sea un actor que influya sobre el entorno</p>

AGRUPACIÓN DE FACTORES	ALTERNATIVA 1	ALTERNATIVA 2	ALTERNATIVA 3
<b>3. Organización y Operaciones</b>	<p><b>Descentralización</b> Posee una estructura organizativa descentralizada académica, financiera, administrativa y geográficamente, acorde con los modelos educativos institucionales</p>	<p><b>Centralización</b> Posee una estructura organizativa centralizada académica, financiera, administrativa y geográficamente, acorde con los modelos educativos institucionales</p>	<p><b>Mixtura</b> Posee una estructura organizativa mixta (que centraliza y descentraliza académica, financiera, administrativa y geográficamente funciones), acorde con modelos educativos institucionales</p>
	<p><b>Integra</b> Posee una estructura académico-administrativa que integra unidades académicas actuales en nuevos esquemas de organización</p>	<p><b>Mejora</b> Posee una estructura organizativa que mantiene las unidades académicas actuales, con reformas internas particulares a sus modelos educativos</p>	
	<p><b>Articulan</b> Posee procesos que promueven / facilitan la articulación entre las funciones misionales actuales, acordes con los modelos educativos institucionales</p>	<p><b>Integran</b> Posee procesos que integran las funciones misionales actuales, acordes con modelos educativos institucionales</p>	

AGRUPACIÓN DE FACTORES	ALTERNATIVA 1	ALTERNATIVA 2	ALTERNATIVA 3
<p><b>4. Normativa y políticas organizacionales</b></p>	<p><b>Eficiencia</b> Se orienta a la disminución de redundancias, contradicciones y excesos de reglamentación en las normas institucionales</p>	<p><b>Eficacia</b> Se orienta a la vigilancia del cumplimiento de las normas y su impacto en la solución de las problemáticas institucionales</p>	
	<p><b>Participativa</b> Impulsa la construcción de las normas estatutarias con incidencia institucional con diversos miembros de la comunidad universitaria</p>	<p><b>Representativa</b> Impulsa la construcción de las normas estatutarias con incidencia institucional con representantes de los estamentos</p>	<p><b>Directiva</b> Impulsa la construcción de las normas estatutarias con incidencia institucional con los líderes formales y órganos de gobierno</p>

AGRUPACIÓN DE FACTORES	ALTERNATIVA 1	ALTERNATIVA 2
5. Evaluación de la Gestión Universitaria	<p><b>Centralización</b> Cuenta con procesos, capacidades y recursos integrados para la evaluación integral institucional, liderados por una instancia central</p>	<p><b>Descentralización</b> Cuenta con procesos, capacidades y recursos integrados para la evaluación integral institucional, liderados desde las diferentes instancias de gestión académicas y administrativas</p>
	<p><b>Capacidades</b> Desarrolla capacidades para la evaluación integral en los diferentes niveles e instancias de la institución</p>	<p><b>Procesos</b> Desarrolla mejores procesos de evaluación integral en los diferentes niveles e instancias de la institución</p>
	<p><b>Evaluación</b> Se focaliza en el desarrollo de prácticas integradas y normalizadas de evaluación de la gestión</p>	<p><b>Metaevaluación</b> Se focaliza en el desarrollo de prácticas integradas y normalizadas de metaevaluación</p>

AGRUPACIÓN DE FACTORES	ALTERNATIVA 1	ALTERNATIVA 2	ALTERNATIVA 3
<p><b>6. Infraestructura Física</b></p>	<p><b>Crecimiento</b> Incrementa sus activos de infraestructura física en respuesta a las condiciones de crecimiento de su demanda y de los modelos educativos institucionales</p>	<p><b>Fortalecimiento / Adecuación</b> Potencia sus activos de infraestructura física en respuesta a las condiciones de crecimiento de su demanda y de los modelos educativos institucionales</p>	<p><b>Colaboración</b> Integra con agentes externos activos de infraestructura física en respuesta a las condiciones de crecimiento de su demanda y de los modelos educativos institucionales</p>

AGRUPACIÓN DE FACTORES	ALTERNATIVA 1	ALTERNATIVA 2	ALTERNATIVA 3
<b>7. Infraestructura Tecnológica</b>	<p><b>Estrategia</b> Concibe la tecnología como un instrumento para la innovación y direccionamiento de procesos</p>	<p><b>Habilitación</b> Concibe la tecnología como instrumento para el soporte y habilitación de los procesos</p>	
	<p><b>Virtualidad</b> Dispone su plataforma tecnológica integrada para responder a las condiciones de un esquema de universidad con trabajo virtual en sus funciones misionales y administrativas</p>	<p><b>Presencial</b> Dispone su plataforma tecnológica integrada para responder a las condiciones de un esquema de universidad con trabajo presencial en sus funciones misionales y administrativas</p>	<p><b>Semipresencial</b> Dispone su plataforma tecnológica integrada para responder a las condiciones de un esquema de universidad con trabajo semipresencial en sus funciones misionales y administrativas (mixta)</p>
	<p><b>Accesibilidad interna</b> Dispone de plataformas tecnológicas integradas que se orienten a soportar los procesos en los campus universitarios</p>	<p><b>Accesibilidad externa</b> Dispone de plataformas tecnológicas integradas que se orienten a soportar los procesos más allá de los campus universitarios</p>	

AGRUPACIÓN DE FACTORES	ALTERNATIVA 1	ALTERNATIVA 2
<p><b>8. Financiación Universitaria</b></p>	<p><b>Financiación estatal</b>  Incide en la mejora de las condiciones de sostenibilidad financiera estatal de la Universidad Pública en el país</p>	<p><b>Diversificación</b>  Incorpora nuevas fuentes de financiación nacionales e internacionales para inversión y sostenibilidad más allá de las estatales</p>
<p><b>9. Administración Financiera</b></p>	<p><b>Mayores recursos</b>  Incrementa los recursos financieros para inversión y sostenibilidad institucionales</p>	<p><b>Eficiencia</b>  Se enfoca en la mejora de la eficiencia en la administración de los recursos financieros para inversión y sostenibilidad institucionales</p>
	<p><b>Centralización</b>  Mejora la coordinación centralizada sobre la administración de recursos financieros</p>	<p><b>Descentralización</b>  Impulsa la descentralización sobre la administración de los recursos financieros</p>

# ¿Qué vamos a hacer?

Si es para las  
mesas 2, 4 y 5  
(1 hora y media)

## Reconocimiento y construcción de alternativas

1. Cada integrante de la mesa dispondrá de un tiempo de 15 minutos para releer y familiarizarse con dichas alternativas de referencia.
2. Los integrantes se dividirán en tres o cuatro equipos de trabajo por afinidad temática (máximo 5 integrantes)
3. A cada equipo se le asignará un grupo de factores y alternativas para que determine si es necesario incorporar nuevas alternativas (máximo tres) en un tiempo de 45 minutos, registrándolas en el instrumento de apoyo. Se deberá nombrar un relator para presentar en la plenaria el resultado del ejercicio.

Nota: cada equipo contará con una persona de apoyo para sistematizar el ejercicio.

5. En plenaria cada relator de los equipos presenta las alternativas incorporadas en un tiempo estimado de 5 minutos por equipo.

# ¿Qué vamos a hacer?

Si es para las  
mesas 1, 3 y 6  
(3 horas)

## Reconocimiento y construcción de alternativas

1. Cada integrante de la mesa dispondrá de un tiempo estimado de 45 minutos para reconocer dichas alternativas de referencia e incorporar otras que considere necesarias, registrándolas en el instrumento dispuesto.
2. Los integrantes se dividirán en tres o cuatro equipos de trabajo (máximo 5 integrantes).
3. Los equipos de trabajo discutirán las nuevas alternativas propuestas por los compañeros, para depurar alternativas repetidas o incluyentes entre sí (duración estimada de 45 minutos), registrándolas en el instrumento de apoyo. Se deberá nombrar un relator para presentar en la plenaria el resultado del ejercicio.  
Nota: cada equipo contará con una persona de apoyo para sistematizar el ejercicio.
5. En plenaria cada relator de los equipos expone las nuevas alternativas incorporadas y entre todos se analiza si existen repetidas o incluyentes entre los equipos (duración estimada de 60 minutos).

### 3. Clasificación de alternativas de futuro

M

Tiempo estimado:  
45 minutos

#### Clasificar las alternativas de futuro definitivas

Tener en cuenta los siguientes criterios:

- Si las alternativas de futuro propuestas complementarían la situación actual de la Universidad
- Si las alternativas de futuro propuestas reformarían la situación actual de la Universidad
- Si las alternativas de futuro transformarían la situación actual de la Universidad
- Si las alternativas de futura no generarán cambios importantes para la situación actual para la Universidad

Alternativas propuestas	¿La alternativa complementar la situación actual de la Universidad?	¿La alternativa reformará la situación actual de la Universidad?	¿La alternativa transformará la situación actual de la Universidad?	¿La alternativa no generará cambios importantes para la situación actual de la Universidad?
	<b>Ejercicio individual en un instrumento impreso</b>			
	<b>Marque una sola X para cada alternativa propuesta</b>			

**Mi  
aporte  
construye**



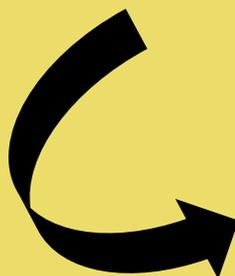
PLAN DE DESARROLLO  
2017  2026

## Próximas sesiones de las mesas

17 de  
marzo

### ESCENARIOS:

1. Definición de escenarios
2. Complemento de escenarios
3. Selección de escenarios



24 de  
marzo

### ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA:

1. Objetivos estratégicos
2. Directrices/Lineamientos estratégicos

**Mi  
aporte  
construye**



PLAN DE DESARROLLO  
2017  2026

# GRACIAS

**Participe:** [plandedesarrollo@udea.edu.co](mailto:plandedesarrollo@udea.edu.co)  
<http://udea.edu.co/plandedesarrollo>

**Correo de las Mesas:** [mesa1.pdi@udea.edu.co](mailto:mesa1.pdi@udea.edu.co),  
[mesa2.pdi@udea.edu.co](mailto:mesa2.pdi@udea.edu.co), [mesa3.pdi@udea.edu.co](mailto:mesa3.pdi@udea.edu.co),  
[mesa4.pdi@udea.edu.co](mailto:mesa4.pdi@udea.edu.co), [mesa5.pdi@udea.edu.co](mailto:mesa5.pdi@udea.edu.co),  
[mesa6.pdi@udea.edu.co](mailto:mesa6.pdi@udea.edu.co)