

## TEMA ESTRATÉGICO 2

### Promoción de los ciclos de vida académicos y laborales de la comunidad universitaria

#### Insumo # 9

#### CONTENIDO

PRESENTACIÓN	1
DEFINICIÓN DEL TEMA ESTRATÉGICO	2
Árbol de factores	3
Subtemas estratégicos	5
Subtema 1: Ciclo de vida estudiantil	5
Subtema 2: Ciclo vida profesoral	7
Subtema 3: Ciclo de vida del personal administrativo	8
Alternativas para la construcción del Tema Estratégico	9
Posibles acciones de la Universidad para abordar el Tema Estratégico	13
APORTE DEL TEMA ESTRATÉGICO 2 A LA VISIÓN 2026	23
INTERSECCIONES DEL TEMA ESTRATÉGICO # 2 CON LOS OTROS TEMAS ESTRATÉGICOS	23
GLOSARIO DEL TEMA ESTRATÉGICO	27
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	35

#### 1. PRESENTACIÓN

En el marco de la formulación del Plan de Desarrollo 2017-2026 de la Universidad de Antioquia, la estrategia de Mesas de Interlocución fue activada para abordar cada uno de los seis temas estratégicos definidos en las Bases Estratégicas aprobadas por el Consejo Superior el 27 de septiembre de 2016.

Este documento es el resultado del trabajo de la mesa 2, tema estratégico “Promoción de los ciclos de vida académicos y laborales de la comunidad universitaria”, reunida los días miércoles desde las 9:00 am hasta las 12:00 m. Las intervenciones que cada participante hace en las mesas de interlocución son informadas y hacen parte de su contribución de acuerdo a sus temas de trabajo y a su experiencia acumulada. En cada encuentro la

moderación invita a los(as) participantes de la mesa 1) a exponer su acuerdo o no con lo contenido del insumo correspondiente a la sesión de la mesa y 2) a emprender el objetivo de la sesión de acuerdo al protocolo establecido para ello. Al finalizar cada encuentro, la moderación sintetiza y expone los acuerdos y desacuerdos (con su ruta de gestión), y presenta el propósito de la siguiente sesión.

## 2. DEFINICIÓN DEL TEMA ESTRATÉGICO

El bienestar universitario se concibe institucionalmente como un sistema de apoyo para el desarrollo y el acompañamiento de la experiencia universitaria en los diferentes estamentos<sup>1</sup>. En la medida que este horizonte de complementariedad se convierte en programas ofrecidos por parte del Sistema de Bienestar Universitario, tiende a fortalecer la integración de las acciones académicas y laborales con los proyectos de vida de los diferentes estamentos de la universidad. Esta oferta, a su vez, propende por fomentar los valores de convivencia, respeto, solidaridad, pertenencia a la vida institucional, entre otros objetivos específicos<sup>2</sup>, que permitan enriquecer la experiencia individual asociada a la construcción de comunidad universitaria.

En el Plan de Desarrollo 2006-2016, el tema estratégico 4 llamado Bienestar Universitario, tuvo como único objetivo estratégico “Mejorar la calidad de vida y fomentar la construcción de comunidad universitaria”. A partir de la información analizada en el Diagnóstico interno de las Bases Estratégicas 2017-2026 y en las intervenciones brindadas en la Mesa de Interlocución, se identificó la necesidad de comprender de manera integral y sistémica los ciclos de vida académica y laboral de los diferentes actores universitarios: estudiantes, profesores, y personal administrativo; e incluir dentro de esta integralidad y transferencia continua entre la institución y el sujeto, a los egresados y a las personas en retiro laboral<sup>3</sup>. Esto implica comprender los diversos procesos por los que atraviesa cada

---

<sup>1</sup> Sobre este tema, en el Estatuto General de la Universidad se escribe: “Cada uno de los miembros del personal universitario, en el ejercicio de su función educativa, es sujeto responsable de su propio bienestar y punto de partida para que se difunda a su alrededor; el proceso dinámico que de ahí se genera, propicia interacciones en múltiples direcciones y en diversos campos posibles en la universidad, lo que ha de revertir en beneficios para un bienestar pleno e integral” (Universidad de Antioquia, Estatuto General, 1994, p. 38)

<sup>2</sup> Universidad de Antioquia, Acuerdo Superior 173 del 13 de Julio de 2000, p. 4.

<sup>3</sup> Para mayor detalle, ver Anexo 1 del documento.

sujeto en la institución (ingreso, permanencia y egreso), las actividades específicas con las que se articula en la comunidad universitaria, y el complemento entre proyectos de vida y proyecto laboral y académico.

Por este motivo, los asuntos aquí expresados no atañen exclusivamente al Sistema de Bienestar Universitario, sino que comprenden una responsabilidad compartida entre diferentes dependencias de la Universidad: Vicerrectoría de Docencia, Dirección de Desarrollo Institucional (Talento Humano, Arquitectura de Procesos), Vicerrectoría General y Secretaría General.

Los subtemas dentro de este tema estratégico, se refieren a esa complementariedad del ciclo de vida de los diferentes estamentos, teniendo en cuenta, sus actividades particulares (laborales o académicas) y las diferencias que corresponden a su quehacer en la Universidad (culturales, territoriales y contractuales).

## 2.1. Árbol de factores

La construcción del árbol de factores fue realizada durante las primeras cinco sesiones de la Mesa de Interlocución 2 en el mes de noviembre del año 2016. El proceso se fundamentó en una concertación entre los participantes, cuyo objetivo fue determinar los subtemas y factores necesarios para abordar las preocupaciones expresadas por la comunidad universitaria con relación al ciclo de vida de los diferentes estamentos<sup>4</sup>.

El ejercicio para determinar este árbol contó con varios procesos. Por una parte, los participantes depuraron aquellos factores en los cuales la Universidad no tiene injerencia directa y son regulados exclusivamente por otras instancias. Éste fue el caso del factor *Tabla salarial* en el subtema *ciclo de vida profesoral*.

Por otra parte, fueron agrupados diferentes factores de acuerdo a temáticas englobantes, y aquellos que eran subsidiarios, fueron incluidos como motivadores de factor. De esta forma, en el subtema *ciclo de vida profesoral* fueron agrupados en el factor *Desarrollo y permanencia profesoral* los factores *formación y capacitación*, *Reconocimientos* y *Plan de trabajo*.

---

<sup>4</sup> Para mayor detalle sobre el proceso de construcción del árbol de factores, ver Anexo 2 del documento.

También hubo agrupaciones para constituir una mejor relación entre los diferentes estamentos, buscando acercar diversos momentos de la vida estamentaria para generar una mejor interacción. Por ejemplo, los subtemas *Egresados, Jubilados y pensionados*, se asociaron a los subtemas *Ciclo de vida estudiantil, Ciclo de vida profesoral y Ciclo de vida de los empleados administrativos*.

También hubo discusiones extensas sobre lo que significaba cada factor y cuáles eran los motivadores constitutivos del mismo. En estas listas de motivadores, los participantes brindaron enfoques específicos sobre algunos factores y enunciaron programas para abordar las problemáticas, los cuales fueron agrupados en diferentes escalas de profundización sobre cada factor.

Por último, durante todas las sesiones se presentaron depuraciones y claridades en las formas de nombrar los subtemas y los factores. De esta forma, por ejemplo, los participantes decidieron cambiar el nombre de *jubilados y pensionados* por *personas en retiro laboral*, ya que implica una ampliación del concepto jurídico que los rige, posibilitando determinar formas de acompañamiento en una población más extensa.

A continuación, presentamos el árbol de factores definido en la Mesa 2.

### **Figura 1. Árbol de factores Tema Estratégico 2**



Fuente: Versión acordada en la sesión 5 del 30 de noviembre de 2016.

## 2.2. Subtemas estratégicos

### 2.2.1. Subtema 1: Ciclo de vida estudiantil

Este subtema comprende la articulación entre la Universidad con los aspirantes a la educación superior, los estudiantes y los egresados de la institución. Esta articulación busca contribuir a mejorar las competencias para el acceso entre los aspirantes, disminuir la deserción entre los estudiantes admitidos a partir de una serie de programas, y acoplar la oferta de programas de acuerdo al enfoque diferencial y territorial. A su vez, propende por aumentar la interrelación con los egresados, en un proceso de armonización y complementariedad entre las iniciativas de los egresados y las propuestas de la institución.

Los factores incluidos en este subtema son tres:

1. Ingreso (acceso-admisión): Es la articulación adelantada por la Universidad de Antioquia en asocio con las instituciones y los sujetos partícipes en la educación

primaria, secundaria, media y terciaria. Esta articulación entiende que el proceso trasciende hasta la matrícula del individuo que ingresa a la Universidad de Antioquia (donde tendrá un acompañamiento diferente). A su vez, tiene en cuenta los diferentes procesos requeridos para el ingreso y el reingreso, tanto de los aspirantes nacionales como internacionales (agilidad de procesos administrativos, recibimiento y acompañamiento, entre otros). El objetivo de esta articulación es mejorar las competencias entre los aspirantes, tanto las requeridas para aprobar el examen de admisión, como aquellas psicosociales y pedagógicas que potencien un mejor aprovechamiento de la experiencia universitaria, y orienten la opción vocacional en los participantes. Este mejoramiento en las competencias busca apoyar la excelencia académica del aspirante, y promover valores como la identidad y la pertenencia a la institución. Como condiciones, la articulación tiene en cuenta el enfoque territorial (reconociendo las características de los contextos donde se articula) y el enfoque diferencial.

2. **Permanencia:** Son las acciones institucionales que promueven la permanencia estudiantil y potencian la promoción de competencias académicas, pedagógicas, deportivas, humanísticas, artísticas, psicosociales, médicas y de autocuidado, que fortalecen la experiencia universitaria del individuo y favorecen la graduación oportuna. El objetivo de estas acciones es disminuir la deserción estudiantil (entendida como multicausal) y fomentar la formación integral y efectiva entre los estudiantes. Tiene como condiciones la comprensión de las particularidades poblacionales (género, cultura, enfoque territorial, espacio, situación socio-económica) y las del sujeto. A su vez, reconoce las diferencias para adelantar los procesos en las unidades académicas, buscando flexibilizar las acciones de acuerdo a particularidades presentadas por las unidades en los diferentes territorios.
3. **Egreso e interrelación con egresados:** Es el fomento de competencias y relacionamiento entre los estudiantes de semestres intermedios y los egresados, con las situaciones sociales, laborales, y empresariales, en las que van a participar o participan como profesionales. Este relacionamiento se promueve en diálogo y actualización constante, teniendo en cuenta el carácter de aprendizaje, tanto para la institución como para el estudiante o egresado, considerando como horizonte la relación universidad-empresa-Estado-sociedad. Tiene como objetivo promover

capacidades de articulación en los desarrollos profesionales, resaltando y promocionando la identidad del egresado de la Universidad de Antioquia, e impulsando la retroalimentación del conocimiento y la experiencia entre la institución y el sujeto.

### **2.2.2. Subtema 2: Ciclo vida profesoral**

En este subtema se trabajan las formas por medio de las cuales la Universidad sostiene relaciones laborales con los profesores de la institución, reconociendo la complementariedad entre las necesidades de personal profesoral capacitado en diferentes competencias académicas y las capacidades financieras de la Universidad. Estas relaciones laborales abarcan los diferentes tipos contractuales por medio de los cuales la Universidad genera un vínculo jurídico con el sujeto.

Estas formas de relación encierran componentes de reconocimiento a la labor, fomento a las capacidades entre el estamento, infraestructura para el desarrollo docente, y acompañamiento al retiro laboral, en la búsqueda por complementar los proyectos de vida del profesor y los requerimientos laborales de la institución.

Los factores comprendidos en este subtema son los siguientes:

1. Vinculación y contratación profesoral: Se comprende como los procesos y las formas contractuales de las personas que ingresan a la labor profesoral en la Universidad de Antioquia, teniendo en cuenta las diferencias contractuales, las formas de acceder a diferentes tipos contractuales, y la inducción a la vida universitaria de los profesores. Tiene por objetivo reconocer las necesidades de personal docente al momento de ingreso a la institución (tanto en número como en capacidades y actitudes académicas y sociales propias de la labor), las formas de ejercer los tres ejes misionales y el adelanto institucional de estrategias para relacionar los requerimientos de la Universidad con las expectativas profesionales y las aspiraciones de vida de los profesores.
2. Desarrollo y permanencia profesoral: Es el fomento de competencias (proceso docente-educativo, aprendizaje y perfeccionamiento de segunda lengua, enseñanza

a población con capacidades diversas, comisiones educativas, pasantías), el reconocimiento de logros académicos y profesionales, y los estímulos y retribuciones de todo el cuerpo profesoral (teniendo en cuenta las diferencias contractuales), desarrolladas para potenciar los tres ejes misionales de la institución (investigación-docencia-extensión) en igualdad de reconocimiento, y en armonía con los proyectos de vida, en beneficio de la comunidad académica. El objetivo de este factor es reconocer las actividades efectuadas por los profesores, y potenciar las actitudes y capacidades del cuerpo docente, promoviendo un adecuado clima organizacional y un trabajo transdisciplinar como fundamento para enriquecer el sentido de comunidad universitaria.

3. Acompañamiento e interrelación al retiro laboral: Se entiende como el proceso de acompañamiento a los profesores próximos al retiro laboral y a los que se encuentran en retiro laboral, comprendiendo la formación en este periodo de la vida, promoviendo el intercambio generacional y las nuevas articulaciones con la institución. El objetivo es fomentar un relevo generacional que reconozca el saber acumulado de los profesores y que los vincule como actores especiales de la experiencia universitaria, tanto en los espacios de toma de decisiones académicas, como en actividades culturales y deportivas de la Universidad.

### **2.2.3. Subtema 3: Ciclo de vida del personal administrativo**

En este subtema se trabajan las formas por medio de las cuales la Universidad sostiene relaciones laborales con los empleados administrativos de la institución, admitiendo las necesidades de personal para adelantar las diversas labores administrativas, las capacidades financieras de la institución y la actualización constante de saber entre los empleados. Estas relaciones laborales abarcan los diferentes tipos contractuales con los que la Universidad genera un vínculo legal con el sujeto.

Estas formas de relación encierran componentes de remuneración y valoración salarial, mecanismos de reconocimiento a la labor, fomento a las capacidades para el desempeño profesional, y acompañamiento al retiro laboral, en la búsqueda por complementar los proyectos de vida del empleado administrativo y los requerimientos laborales por parte de la institución.

Los factores que incluye este subtema son los siguientes:

1. Vinculación y contratación del personal administrativo: Se comprende como los procesos y las formas contractuales de las personas que ingresan como empleados administrativos en la Universidad de Antioquia, teniendo en cuenta las diferencias contractuales, las formas de acceder a diferentes tipos contractuales y la inducción a la vida universitaria del personal administrativo. Tiene por objetivo reconocer las necesidades de personal administrativo al momento de ingreso a la institución (tanto en número como en capacidades y actitudes académicas y sociales propias de la labor) y la remuneración económica de enganche.
2. Desarrollo y permanencia del personal administrativo: Es el fomento de competencias, el reconocimiento de logros académicos y profesionales, y los estímulos y retribuciones de todos los empleados administrativos (teniendo en cuenta las diferencias contractuales), desarrolladas para apoyar administrativamente los ejes misionales de la Universidad de Antioquia, en armonía con los proyectos de vida y en beneficio de la comunidad universitaria. El objetivo de este factor es reconocer las actividades efectuadas por los empleados administrativos y potenciar las actitudes y capacidades del cuerpo, promoviendo un adecuado clima organizacional y un trabajo sin sobrecarga laboral.
3. Acompañamiento e interrelación al retiro laboral: Se entiende como el proceso de acompañamiento a los empleados administrativos próximos al retiro laboral y a los que se encuentran en retiro laboral, comprendiendo la formación en este periodo de la vida, promoviendo el intercambio generacional y las nuevas articulaciones con la institución. El objetivo es fomentar un relevo generacional que reconozca el saber acumulado de los empleados administrativos y que los vincule en actividades culturales y deportivas de la Universidad.

### **2.3. Alternativas para la construcción del Tema Estratégico**

Dentro de la metodología de planeación propuesta para la construcción del PDI 2017-2026, el paso siguiente fue construir alternativas de futuro sobre cada factor clave definido en la primera fase. Las alternativas son definidas como declaraciones del estado

futuro deseado y alcanzable de un subtema, factor o agrupación de factores.

Para construir las declaraciones de alternativas de futuro, fue necesario tener en cuenta que éstas expresaban el resultado de la mejora de un estado actual, o el cierre de una brecha; que su exposición se hacía en términos de logros o resultados al 2026; que debían ser alcanzables y deseables; y, por último, que no fueran objetivos.

Para construir las declaraciones de alternativas, el equipo técnico metodológico dispuso de un esquema de enunciación (Verbo en presente + Resultado + Complemento) y propuso una serie de alternativas de referencia para ser ajustadas, reformuladas o modificadas completamente por los participantes en la Mesa de interlocución.

Las alternativas definidas por los participantes en la Mesa de interlocución fueron las siguientes:

### **2.3.1. Subtema 1: Ciclo de vida estudiantil**

**2.3.1.1. Ingreso (acceso-admisión):** Las alternativas asociadas al factor son las siguientes:

1. Es considerada una universidad pública, flexible e incluyente en sus procesos de ingreso y acceso a la educación superior
2. Es reconocida por sus procesos de articulación con los niveles de educación precedente encaminados hacia la calidad académica y la orientación vocacional para el logro de mejores condiciones para ingreso a la educación superior
3. Es considerada como una universidad incluyente que atiende los requerimientos educativos en sus procesos de acceso a la educación superior
4. Es una universidad abierta a todos, que integra modelos innovadores de formación y promueve y apoya los procesos de ingreso y acceso a la educación superior

**2.3.1.2. Permanencia:** Las alternativas asociadas al factor son las siguientes:

5. Garantiza condiciones académicas con enfoque de formación integral que favorecen el desempeño de los estudiantes

6. Propicia por el desarrollo de los potenciales académicos, sociales y políticos que fomentan el desarrollo y el desempeño de los estudiantes universitarios.
7. Tiene procesos que fomentan la integración académica y social de los estudiantes en la vida universitaria
8. Tiene procesos que fomentan el desarrollo de la responsabilidad individual y social compartida

**2.3.1.3. Preparación para el egreso e interrelación con los egresados:** Las alternativas asociadas al factor son las siguientes:

9. Es referente por sus procesos de generación de conocimientos, habilidades y destrezas para la proyección social y laboral de los estudiantes
10. Articula a los egresados de manera activa en los procesos académicos, sociales y políticos de la comunidad universitaria
11. Tiene estrategias para el seguimiento y acompañamiento de la trayectoria laboral de sus egresados

### **2.3.2. Subtema 2: Ciclo de vida profesoral**

**2.3.2.1. Vinculación y contratación profesoral:** Las alternativas asociadas al factor son las siguientes:

12. Tiene procesos de selección y vinculación planificada de los docentes según las necesidades de los procesos misionales y el carácter formativo y humano de los profesores
13. Fortalece los procesos de integración de los profesores en la vida universitaria
14. Aumenta la proporción de profesores vinculados para el cumplimiento de sus funciones misionales

**2.3.2.2. Desarrollo y permanencia profesoral:** Las alternativas asociadas al factor son las siguientes:

15. Tiene condiciones académicas, sociales, políticas y culturales para el desarrollo de las actividades profesoras enmarcadas en la práctica permanente del cuidado del sí, individual y colectivo, de la institución y de los bienes públicos
16. Gestión mejores procesos de reconocimiento y asignación de estímulos con principios de equidad para los profesores en sus diferentes funciones
17. Incide en la configuración de comunidades académicas y redes de conocimiento que permiten el ejercicio profesoral

**2.3.2.3. Acompañamiento e interrelación al retiro laboral:** Las alternativas asociadas al factor son las siguientes:

18. Vincula de forma consolidada y activa a sus profesores jubilados en los procesos académicos, sociales y políticos de la comunidad universitaria
19. Es reconocida por cultivar el desarrollo intelectual, físico y psicoafectivo de los profesores como preparación para el retiro laboral y durante la jubilación
20. Tiene prácticas de gestión de conocimiento encaminadas al aprovechamiento de los saberes propios del ejercicio profesoral

**2.3.3. Ciclo de vida del personal administrativo**

**2.3.3.1. Vinculación y contratación del personal administrativo:** Las alternativas asociadas al factor son las siguientes:

21. Tiene procesos de selección y vinculación del talento humano de manera dinámica y flexible, que responden a las necesidades institucionales, bajo principios de equidad, igualdad y trabajo digno
22. Gestiona el vínculo de sus servidores administrativos de manera integral, conforme con las necesidades y capacidades institucionales y del entorno; considerando los principios de equidad, igualdad y trabajo digno

**2.3.3.2. Desarrollo y permanencia del personal administrativo:** Las alternativas asociadas al factor son las siguientes:

23. Genera estrategias de desarrollo del talento humano y promoción del talento en un clima organizacional adecuado
24. Desarrolla las competencias del quehacer administrativo a partir de la valoración de las necesidades de bienestar del talento humano acorde con las condiciones normativas, académicas, sociales y culturales
25. Es reconocida por valorar las necesidades de bienestar del talento humano de manera integral, acorde con las condiciones normativas, sociales y culturales, que permitan el desarrollo sostenido de las competencias del ser y el hacer en la gestión administrativa

**2.3.3.3. Acompañamiento e interrelación al retiro laboral:** Las alternativas asociadas al factor son las siguientes:

26. Tiene procesos organizados de preparación para el retiro y la jubilación de sus servidores
27. Cuenta con prácticas que facilitan la transferencia de conocimiento de sus prejubilados y jubilados a la comunidad universitaria y privilegia la participación de éstos en la vida universitaria

## 2.4. Escenarios de referencia

Luego de ajustar y consolidar las alternativas, se procedió a construir escenarios de referencia. Un escenario es una declaración de una situación futura, constituidos a partir de las alternativas y que tienen un nombre que da cuenta de la situación esperada.

Para conformar los escenarios, fueron realizadas unas clasificaciones de alternativas que le permitieron al equipo técnico metodológico proponer seis escenarios de referencia, es decir, dos por cada ciclo. Los escenarios se propusieron por subtemas en tanto que se requería cumplir con el requerimiento del Tema Estratégico, el cual busca una complementariedad en todo el ciclo de vida de los estamentos dentro de la Universidad.

A partir de la propuesta de escenarios de referencia, los participantes ajustaron y modificaron las declaraciones, al tiempo que propusieron nombre para estos escenarios. Los escenarios quedaron de la siguiente manera:

#### **2.4.1. Ciclo de vida estudiantil. Escenario A: Compromiso con la educación precedente**

Para 2026, la promoción del ciclo de vida estudiantil en la Universidad de Antioquia se concibe desde el compromiso de articulación entre los niveles de educación precedente, los procesos de acceso e ingreso, la formación de la comunidad universitaria y el desarrollo de potencialidades académicas, sociales y políticas de los estudiantes. Todo ello conducente a consolidar las capacidades del profesional para afrontar el ámbito laboral con responsabilidad social. El propósito de esta articulación es mejorar las potencialidades y capacidades de los aspirantes, tanto las requeridas para aprobar el examen de admisión, como aquellas psicosociales, pedagógicas y vocacionales que permiten un mejor aprovechamiento de la experiencia universitaria. En este recorrido la Universidad:

1. Es reconocida por sus procesos de articulación con los niveles de educación precedente encaminados hacia la calidad académica y la orientación vocacional para el logro de mejores condiciones para el ingreso a la educación superior
2. Es considerada una universidad pública, flexible e incluyente en sus procesos de ingreso y acceso a la educación superior
3. Es considerada como una universidad incluyente que atiende los requerimientos educativos en sus procesos de acceso a la educación superior
4. Es una universidad abierta a todos, que integra modelos innovadores de formación y promueve y apoya los procesos de ingreso y acceso a la educación superior
5. Garantiza condiciones académicas con enfoque de formación integral que favorecen el desempeño de los estudiantes
6. Propicia el desarrollo de potencialidades académicas, sociales y políticas que fomentan el desarrollo y el desempeño de los estudiantes universitarios
7. Tiene procesos que fomentan la integración académica y social de sus estudiantes en la vida universitaria

8. Tiene procesos que fomentan el desarrollo de la responsabilidad individual y social compartida
9. Es referente por sus procesos de generación de conocimientos, habilidades y destrezas para la proyección social y laboral de sus profesionales

#### **2.4.2. Ciclo de vida estudiantil. Escenario B: La impronta de la Universidad en la Sociedad**

Para 2026, la promoción del ciclo de vida estudiantil en la Universidad de Antioquia comprende los procesos de acceso, la formación de la comunidad universitaria, y el desarrollo de potencialidades académicas, sociales y políticas de los estudiantes. Todo ello conducente a consolidar las capacidades del profesional para afrontar el ámbito laboral con responsabilidad social. Al mismo tiempo, el fortalecimiento de las relaciones con los egresados tiene el propósito de construir sólidos vínculos que permiten la formación y la participación activa de estos en el quehacer universitario. En este recorrido la Universidad:

1. Es considerada una universidad pública, flexible e incluyente en sus procesos de ingreso y acceso a la educación superior
2. Es considerada como una universidad incluyente que atiende los requerimientos educativos en sus procesos de acceso a la educación superior
3. Es una universidad abierta a todos, que integra modelos innovadores de formación y promueve y apoya los procesos de ingreso y acceso a la educación superior
4. Garantiza condiciones académicas con enfoque de formación integral que favorecen el desempeño de los estudiantes
5. Propicia el desarrollo de potencialidades académicas, sociales y políticas que fomentan el desarrollo y el desempeño de los estudiantes universitarios
6. Tiene procesos que fomentan la integración académica y social de sus estudiantes en la vida universitaria
7. Tiene procesos que fomentan el desarrollo de la responsabilidad individual y social compartida
8. Es referente por sus procesos de generación de conocimientos, habilidades y

- destrezas para la proyección social y laboral de sus profesionales
9. Articula a los egresados de manera activa en los procesos académicos, sociales y políticos de la comunidad universitaria
  10. Tiene estrategias para el seguimiento y acompañamiento en la trayectoria laboral de sus egresados

#### **2.4.3. Ciclo de vida profesoral. Escenario C: Comunidad Universitaria en diálogo de saberes**

Para 2026, la promoción del ciclo de vida profesoral en la Universidad de Antioquia se teje a través de la correspondencia entre las necesidades misionales y las condiciones y relaciones humanas de los profesores, fomentando el desarrollo del talento humano con: estímulos en las diferentes funciones misionales; condiciones académicas, sociales, políticas y culturales para el ejercicio de las responsabilidades profesoras; y crecimiento de la participación en las redes de conocimiento y en las comunidades académicas; todo ello orientado a enriquecer el sentido de pertenencia con la Universidad. Acompaña y prepara a los profesores durante el ciclo de vida laboral a la vez que integra a sus jubilados como actores que favorecen el cumplimiento del quehacer universitario. En este recorrido la Universidad:

1. Tiene procesos de selección y vinculación planificada según las necesidades de los procesos misionales y el carácter formativo y humano de los profesores
2. Aumenta la proporción de profesores vinculados para el cumplimiento de sus funciones misionales
3. Fortalece los procesos de integración de los profesores a la vida universitaria
4. Tiene condiciones académicas, sociales, políticas y culturales para el desarrollo de las actividades profesoras enmarcadas en la práctica permanente del cuidado de sí, individual y colectivo, de la institución y de los bienes públicos
5. Gestiona mejores procesos de reconocimiento y asignación de estímulos con principios de equidad para los profesores en sus diferentes funciones
6. Incide en la configuración de comunidades académicas y redes de conocimiento que permiten el ejercicio profesoral

7. Vincula de forma consolidada y activa a sus profesores jubilados en los procesos académicos, sociales y políticos de la comunidad universitaria
8. Es reconocida por cultivar el desarrollo intelectual, físico y psicoafectivo de los profesores como preparación al retiro laboral y durante la jubilación

#### **2.4.4. Ciclo de vida profesoral. Escenario D: Transferencia de conocimiento a nuevas generaciones**

Para 2026, la promoción del ciclo de vida profesoral en la Universidad de Antioquia desarrolla el talento humano con estímulos en las diferentes funciones misionales; condiciones académicas, sociales, políticas y culturales para el ejercicio de las responsabilidades profesoras; y el crecimiento de la participación en las redes de conocimiento y en las comunidades académicas. Acompaña y prepara a los profesores durante el ciclo de vida laboral y realiza un relevo generacional que reconoce la importancia del encuentro y el diálogo de saberes en la construcción de conocimiento que favorece el cumplimiento del quehacer universitario. En este recorrido, la Universidad:

1. Fortalece los procesos de integración de los profesores a la vida universitaria
2. Tiene condiciones académicas, sociales, políticas y culturales para el desarrollo de las actividades profesoras enmarcadas en la práctica permanente del cuidado de sí, individual y colectivo, de la institución y de los bienes públicos
3. Gestiona mejores procesos de reconocimiento y asignación de estímulos con principios de equidad para los profesores en sus diferentes funciones
4. Incide en la configuración de comunidades académicas y redes de conocimiento que permiten el ejercicio profesoral
5. Vincula de forma consolidada y activa a sus profesores jubilados en los procesos académicos, sociales y políticos de la comunidad universitaria
6. Es reconocida por cultivar el desarrollo intelectual, físico y psicoafectivo de los profesores como preparación al retiro laboral y durante la jubilación
7. Tiene prácticas de gestión de conocimiento encaminadas al aprovechamiento de los saberes propios del ejercicio profesoral

#### **2.4.5. Ciclo de vida del personal administrativo. Escenario E: Desarrollo integral del talento humano**

Para 2026, la promoción del ciclo de vida de los empleados administrativos en la Universidad de Antioquia cuenta con procesos de vinculación dinámicos y flexibles, que responden a las necesidades institucionales; a su vez desarrolla el talento humano considerando las condiciones normativas, sociales y culturales enfocado en las competencias del ser, el conocer y el hacer en la gestión administrativa, en el reconocimiento de los logros académicos y profesionales, y en el acompañamiento de los servidores administrativos próximos al retiro laboral, regidos por principios de equidad, igualdad, trabajo digno para favorecer el sentido de comunidad universitaria. En este recorrido, la Universidad:

1. Tiene procesos de selección y vinculación del talento humano de manera dinámica y flexible, que responden a las necesidades institucionales bajo principios de equidad, igualdad y trabajo digno.
2. Gestiona el vínculo de sus servidores administrativos de manera integral, conforme a las necesidades y capacidades institucionales y del entorno; considerando los principios de equidad, igualdad y trabajo digno
3. Genera estrategias de desarrollo del talento humano y promoción del talento en un clima organizacional adecuado
4. Desarrolla las competencias del quehacer administrativo a partir de la valoración de las necesidades de bienestar del talento humano acorde con las condiciones normativas académicas, sociales y culturales
5. Es reconocida por valorar las necesidades de bienestar del talento humano de manera integral, acorde con las condiciones normativas, sociales y culturales, que permitan el desarrollo sostenido de las competencias del ser y el hacer en la gestión administrativa
6. Tiene procesos organizados de preparación para el retiro y jubilación de sus servidores

#### **2.4.6. Ciclo de vida del personal administrativo. Escenario F: Gestión del conocimiento administrativo**

Para 2026, la promoción del ciclo de vida de los empleados administrativos en la Universidad de Antioquia cuenta con procesos de vinculación dinámicos y flexibles, que responden a las necesidades institucionales; a su vez desarrolla el talento humano considerando las condiciones normativas, sociales y culturales enfocado en las competencias del ser, el conocer y el hacer en la gestión administrativa, en el reconocimiento de los logros académicos y profesionales, y en el acompañamiento de los servidores administrativos próximos al retiro laboral, regidos por principios de equidad, igualdad, trabajo digno para favorecer el sentido de comunidad universitaria. Tiene un proceso de generación y gestión del conocimiento que prepara los servidores administrativos durante su ciclo de vida laboral, valora el conocimiento personal e institucional, lo gestiona y propende por su crecimiento a través de comunidades de aprendizaje. En este recorrido, la Universidad:

1. Tiene procesos de selección y vinculación del talento humano de manera dinámica y flexible, que responden a las necesidades institucionales bajo principios de equidad, igualdad y trabajo digno.
2. Gestiona el vínculo de sus servidores administrativos de manera integral, conforme a las necesidades y capacidades institucionales y del entorno; considerando los principios de equidad, igualdad y trabajo digno
3. Genera estrategias de desarrollo del talento humano y promoción del talento en un clima organizacional adecuado
4. Desarrolla las competencias del quehacer administrativo a partir de la valoración de las necesidades de bienestar del talento humano acorde con las condiciones normativas académicas, sociales y culturales
5. Tiene procesos organizados de preparación para el retiro y jubilación de sus servidores
6. Cuenta con prácticas que facilitan la transferencia del conocimiento de sus prejubilados y jubilados a la comunidad universitaria y privilegia la participación de estos en la vida universitaria

## 2.5. Posibles acciones de la Universidad para abordar el Tema Estratégico

Durante las diferentes sesiones de la Mesa de interlocución 2, los participantes expresaron motivadores para cada factor. Algunas de estas menciones se refieren a acciones específicas. El listado de acciones por factor es el siguiente:

**Tabla # 1. Acciones, programas o proyectos enunciados con relación al TE 5.**

Factor	Indicaciones y acciones generales y específicas	Observaciones
Ingreso (acceso-admisión)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Incluir las dependencias que trabajan el tema de la educación precedente y el examen de admisión.</li> <li>Ofertar los programas de la Universidad de Antioquia y observar los entornos en los cuales se está ofreciendo el programa de pregrado y posgrado.</li> <li>Ciclos propedéuticos (M1. "Hemos sugerido que en regiones podamos hacer un examen clasificatorio, en el cual los 50 cupos que tengamos por programa recibamos los 50 mejores puntajes y que hagamos ese programa que llamamos nivel cero para que podamos mejorar la admisión y los recursos estarían mejor utilizados, tendríamos un costo social más bajo, estaríamos entregando más profesionales en la región").</li> <li>Acompañamiento a los estudiantes y profesores de la educación secundaria (M1. "Yo lanzó dos propuestas, que aquí se incluyen las formas de acompañamiento que hace la universidad a la educación secundaria, esto puede desbordar la capacidad de la universidad, pero se puede pensar como la universidad dentro de sus capacidades puede acompañar la educación secundaria más allá del programa de ingreso o de inducción a la vida universitaria PIVU").</li> <li>Reformular los criterios de selección para los aspirantes dentro del examen de admisión (M1. "Se me escapa también criterios de selección de aspirantes nuevos, la admisión también es objeto de reflexión en la mesa 2, no es competencia de esta mesa, que procesos estamos pensando para el ingreso de estudiantes sobre todo de pregrado en la universidad, es una reflexión que se está haciendo sobre estudiantes, ¿Cómo nos llegan? ¿Cuál es vínculo que tiene que establecer la universidad para y con la educación media? ¿Qué hacemos ahí?, ¿Cómo mejoramos?, ¿Cómo apoyamos?, ¿Cómo garantizamos que el estudiante que ingresa a la universidad tenga mejores condiciones y mejores niveles de formación para que permanezca en la universidad? entonces ese asunto de los criterios de selección de aspirantes nuevos en pregrado es una categoría que está trabajando la mesa 2").</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Se planteó la creación del Sistema Universitario de Docencia para incluir todos los temas de profesores y estudiantes.</li> </ol>

	<p>6. Caracterización de estudiantes desde la mirada de los jóvenes, identificación de las demandas de los mismos frente a la oferta académica, seguimiento a la formación de la básica secundaria buscando entenderlos como posibles interesados.</p> <p>7. Generar relaciones más estrechas con los colegios y los entornos en los cuales se encuentran las instituciones educativas de los aspirantes.</p>	
<p>Permanencia</p>	<p>1. Internacionalización de los programas de pregrado y posgrado (M1. "Tenemos que cruzar la investigación y la internacionalización tanto en pregrado como en posgrado").</p> <p>2. Ciclos propedéuticos para nivelación de los admitidos, teniendo en cuenta las particularidades de las unidades académicas (M1. "Lo segundo que propongo va en la línea de lo que plantea el director de la sede occidente (Jorge Gallego, sesión 5) y es... si nosotros hacemos un esfuerzo en el rediseño de los currículos para incluir en la promoción del pregrado unas asignaturas de formación propedéutica que nivelen al estudiante cuando llega, podremos tener más éxito en cuanto a la permanencia y la graduación del estudiante en pregrado". M1. "Propusimos ciclos propedéuticos en la segunda sesión y esa se descartó en la reunión de delegados de la mesa, pero me parece que es ahí donde se tiene que centrar la discusión sobre este tema de admisión, no como ciclos propedéuticos sino en el sentido de que no sólo nos preguntemos por el instrumento por el que ingresa un estudiante a la universidad, sino que el estudiante no sufra las consecuencias de venir con unas falencias en la educación básica y media que no son culpa de él, como hacemos aquí para superar esas falencias y nivelar al estudiante").</p> <p>3. Acompañamiento y orientación vocacional a los estudiantes admitidos por medio de tutorías (M1. "Yo voy en completa consonancia con lo que dice el compañero, la responsabilidad universitaria no cesa en admisión, nosotros tenemos una responsabilidad social con la formación secundaria, y hay experiencias exitosas [...] De igual manera no aparece ¿Cuáles van a hacer las estrategias que tiene la universidad para aquellos estudiantes que están incluidos en el proyecto de inclusión? porque todos los días es un reto más grande, entonces no se puede ligar en el proceso de estudiantes porque tienen las mismas posibilidades, las mismas capacidades si pasan a la Universidad que el resto de estudiantes, pero ¿Cómo va a hacer la universidad para garantizar a estos estudiantes la educación con la misma calidad? [...] lo mismo que las acciones en torno a la permanencia, lo que tiene que ver con las tutorías, ¿las tutorías deben ser obligatorias? ¿son transitorias? si serian solo para los que tienen debilidades o si son para los que tienen fortalezas, aquí se debe plasmar el papel de las tutorías").</p> <p>4. Políticas y estímulos para los estudiantes trabajadores (no es sólo para los estudiantes que tienen ventas informales).</p>	

	<p>5. Mejorar la articulación entre los diferentes programas para la permanencia.</p> <p>6. Acompañamiento para la finalización oportuna del ciclo formativo.</p> <p>7. Comprender los programas para la permanencia no sólo como asistencialismo, sino como elementos diversos, es los cuales se incluye acompañamiento pedagógico y vocacional durante todo el proceso.</p> <p>Tener en cuenta la situación nutricional y alimentaria (espacios especiales para acceder y tipos específicos del alimentación); acompañamiento psicopedagógico para fomentar el aprovechamiento del tiempo para el estudio; elementos pedagógicos en función de lo académico; fortalecimiento a la atención en salud, tanto en promoción como en prevención; la comprensión de los laboral aunado a lo académico en los estudiantes; factores económicos; y fortalecimiento en procesos de caracterización del estudiantado.</p> <p>8. Aumento de infraestructura.</p>	
Preparación para el egreso e interrelación con egresados	<p>1. Prácticas tempranas.</p> <p>2. Identidad institucional (antes endomarketing: Fortalecimiento de la identidad del egresado de la Universidad de Antioquia de cara al mercado laboral)</p>	
Vinculación y contratación profesoral	<p>1. Evaluar ciertos temas en la convocatoria pública de méritos, como la necesidad de una segunda lengua.</p> <p>2. Permitir a los profesores de cátedra participar en los ejes misionales extensión e investigación (¿se requiere una figura laboral de investigador?)</p>	
Desarrollo y permanencia profesoral	<p>1. Aumento de infraestructura y recursos técnicos para las labores docentes.</p> <p>2. Incluir estímulos económicos para la labor docente.</p>	
Acompañamiento e interrelación al retiro laboral	<p>1. Formación en la ley del adulto mayor por medio de cátedras.</p>	
Vinculación y contratación del personal administrativo		

Desarrollo y permanencia del personal administrativo		
Acompañamiento e interrelación al retiro laboral	1. Formación en la ley del adulto mayor por medio de cátedras.	

### 3. APOORTE DEL TEMA ESTRATÉGICO 2 A LA VISIÓN 2026

El aporte de este TE a la visión de la Universidad es favorecer las mejores condiciones para la realización de los proyectos laborales y académicos de las personas de la comunidad universitaria, de modo que la pertenencia a la Universidad sea parte fundamental de sus proyectos de vida. Con esta premisa se espera aportar a que las personas busquen la excelencia y calidad en todas las funciones y procesos universitarios en los que tienen incidencia.

### 4. INTERSECCIONES DEL TEMA ESTRATÉGICO # 2 CON LOS OTROS TEMAS ESTRATÉGICOS

Durante los encuentros de todas las mesas de interlocución realizados en el 2016, el equipo técnico metodológico detectó diversas temáticas que trascienden las particularidades de cada TE. En algunos casos los puntos de confluencia son subtemas o factores específicos; en otros comprometen apuestas transversales para la construcción de la Universidad soñada en la siguiente década. Hasta el momento, las apuestas transversales en las cuales la Mesa 2 ha aportado contenidos a la discusión, son los enfoques diferencial y territorial.

Por un lado, el enfoque territorial busca comprender los diferentes entornos geográficos, sociales y políticos a los cuales llega la Universidad de Antioquia con oferta educativa, investigativa y de extensión. Aunque esto pueda ser englobado en la Dirección de Regionalización, en las diferentes Mesas de interlocución la discusión ha trascendido lo puramente administrativo, para posicionar otras apuestas,

En este sentido, algunas posturas rescatan el carácter unitario de la Universidad de Antioquia, pero no con un centro en Medellín sino con una multitud de centros, lo suficientemente flexibles para comprender las necesidades de los entornos y acoplar las diferentes ofertas (en bienestar universitario, por ejemplo) a las personas que integran la comunidad universitaria.

Por otro lado, el enfoque diferencial reconoce en cada entorno la confluencia de diversas identidades individuales y colectivas entre los aspirantes y estudiantes de la institución. Esta diversidad de identidades se entrelaza con condiciones particulares en los estudiantes, las cuales hacen necesario pensar una Universidad inclusiva para todos.

De esta forma, el enfoque diferencial busca posicionar un horizonte institucional en el cual, sin importar las diversas condiciones del individuo (étnicas, sociales, económicas, culturales, motoras, entre otras), los estudiantes puedan tener las mejores condiciones para el acceso, y la institución pueda apoyar la permanencia y el egreso oportuno. Estas condiciones toman en cuenta las garantías para respetar y promover la identidad y el acompañamiento, promoviendo un diálogo transcultural que permita reconocer al otro.

A su vez, dentro de las intersecciones de Mesas, existen apuestas conjuntas, como la creación del Sistema Universitario de Docencia promovida en la Mesa 1. Esta propuesta por gestionar los temas administrativos del proceso de enseñanza - aprendizaje, implica la comprensión de los sujetos partícipes de esta relación (estudiantes y profesores) los cuales son abordados como actores en la Mesa 2.

Por último, existen subtemas y factores con una relación directa entre las Mesas, los cuales son expuestos en la tabla # 3.

**Tabla # 3. Mesas, subtemas y factores de otros TE en intersección con la Mesa 2.**

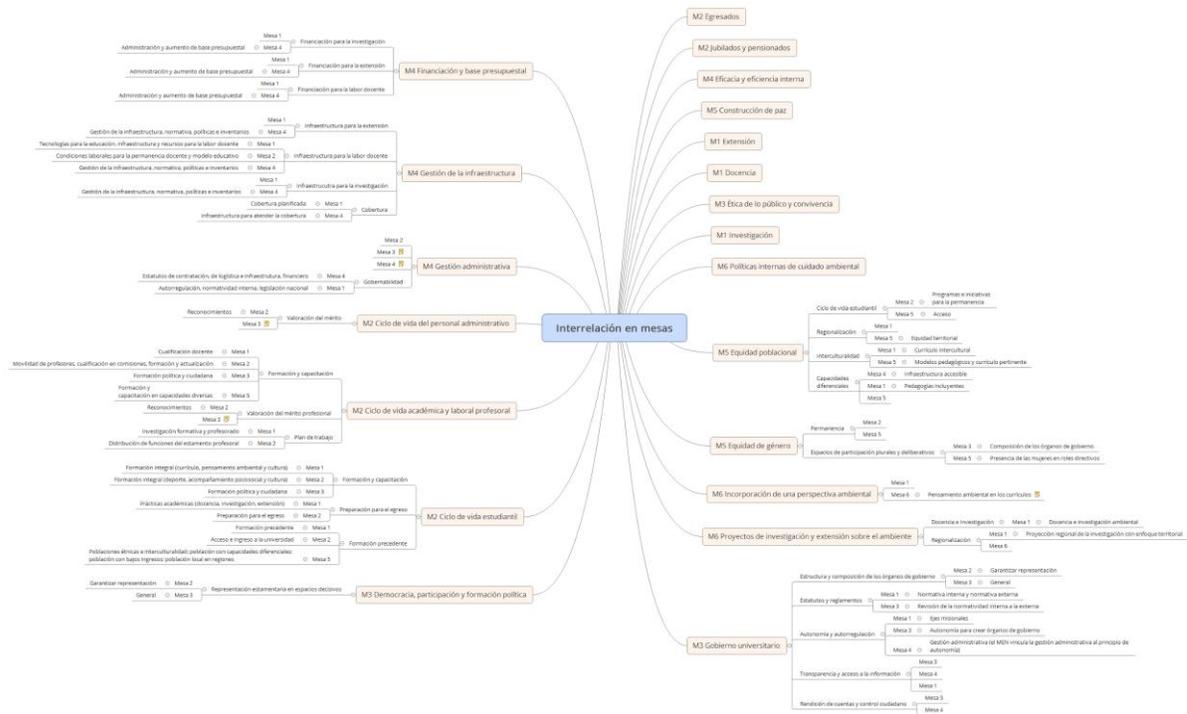
Mesa	Subtema	Factor	Intersección con la Mesa 2
Mesa 1	Docencia	Cobertura planificada	Ingreso (admisión-acceso)

Mesa 1	Docencia	Admisión (pregrado y posgrado)	Ingreso (admisión-acceso)
Mesa 1	Extensión	Extensión solidaria	Preparación para el egreso e interrelación con los egresados
Mesa 1	Extensión	Relación Universidad-Empresa-Estado-Sociedad	Preparación para el egreso e interrelación con los egresados
Mesa 1	Transversal	Internacionalización	Permanencia - Desarrollo y permanencia profesoral
Mesa 3	Gobierno Universitario	Actualización de los estatutos y reglamentos	Vinculación y contratación profesoral - Vinculación y contratación de los empleados administrativos - Desarrollo y permanencia profesoral - Desarrollo y permanencia de los empleados administrativos
Mesa 4	Logística física e infraestructura	Consolidación y fortalecimiento de la capacidad instalada	Permanencia - - Desarrollo y permanencia profesoral - Desarrollo y

			permanencia de los empleados administrativos
--	--	--	--

El siguiente mapa se realiza sobre el árbol de factores para evidenciar los puntos de intersección con otras Mesas.

**Figura # 2. Intersecciones del TE5 con los otros Temas Estratégicos.**



Fuente: Construcción del equipo técnico para insumo de las Mesas de Interlocución (diciembre 2016).

## 5. GLOSARIO DEL TEMA ESTRATÉGICO

**Acceso a la Universidad:** Se entiende por acceso a la Universidad los diferentes procesos de los estudiantes para acceder a la educación superior brindada por la Institución. Actualmente para acceder a la oferta de programas de pregrado, los interesados deben presentar un examen de admisión que incluye pruebas de competencia lectora y razonamiento lógico, las cuales evalúan las competencias básicas necesarias para comenzar la formación en educación superior.

A su vez, para acceder a programas de posgrado, las diferentes unidades académicas definen lineamientos particulares, los cuales permiten determinar si los aspirantes tienen las competencias necesarias para seguir el programa.

**Beneficio:** El beneficio es un concepto positivo pues significa dar o recibir algún bien, o

sea aquello que satisface alguna necesidad. El beneficio aporta, adiciona, suma. A su vez se entiende que la obtención de una utilidad o provecho. Este beneficio puede ser económico o moral. La Universidad de Antioquia tiene beneficios para cada uno de los estamentos los cuales están establecidos en Estatutos y reglamentos<sup>5</sup>.

**Bienestar universitario:** Según lo planteado por el Estatuto General de la Universidad, el bienestar se concibe como: “Cada uno de los miembros del personal universitario, en el ejercicio de su función educativa, es sujeto responsable de su propio bienestar y punto de partida para que se difunda a su alrededor; el proceso dinámico que de ahí se genera propicia interacciones en múltiples direcciones y en diversos campos posibles en la universidad, lo que ha de revertir en beneficios para un bienestar pleno e integral” (Universidad de Antioquia, Estatuto General, 1994).

En este sentido, el término bienestar universitario en la Universidad de Antioquia, no se circunscribe a una sola dependencia (la cual adquiere el nombre de Sistema de Bienestar Universitario), sino que se entiende además como “...una de las condiciones para la vida universitaria de todos sus miembros y, en particular, para la permanencia, la inclusión y la equidad...” (Universidad de Antioquia, Diagnóstico Interno V1 Plan de Desarrollo 2017-2026, 2016, p. 7).

Por su parte, el Sistema de Bienestar Universitario se describe de la siguiente forma: “El Sistema de Bienestar Universitario de la Universidad de Antioquia busca acompañar a los estudiantes, docentes y empleados en su proceso laboral o académico, con el fin de generarles calidad de vida, formación integral y sentido de comunidad, a través de diferentes programas y servicios que se planean desde los departamentos de Desarrollo Humano, Promoción de la Salud y Prevención de la Enfermedad y Deportes, con la participación activa de las Unidades Académicas a través de las Coordinaciones de Bienestar ubicadas en las sedes de Medellín y las Regiones”<sup>6</sup>.

**Ciclo de vida:** Dentro del PDI se entiende como las diferentes etapas (académicas y laborales) por las que cursa un miembro de la comunidad dentro de la Universidad. Para

---

<sup>5</sup> Tomado de: <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/beneficio> (consultado el 28 de enero de 2017)

<sup>6</sup> Tomado de: <http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/bienestar/bienestar/> (Consultado el 28 de enero de 2017).

ello se definen tres momentos: el ingreso, la permanencia y el egreso. Los dos primeros se analizarán para tres actores: Estudiantes, empleados administrativos y docentes y el egreso y jubilación, para los pensionados-jubilados y egresados.

**Círculo:** Según la Real Academia de la Lengua Española, la palabra círculo proviene del latín *circuitus*, y tiene cinco significados asociados al término, uno de los cuales corresponde a la electrónica. Los otros cuatro términos son: 1. Terreno comprendido dentro de un perímetro cualquiera; 2. Bojeo o contorno; 3. Trayecto en curva cerrada, previamente fijado para carreras de automóviles, motocicletas, bicicletas, etc.; 4. Recorrido previamente fijado que suele terminar en el punto de partida<sup>7</sup>.

**Clima organizacional:** “El clima en una organización se refiere a las percepciones compartidas que tienen las personas sobre las diferentes realidades del trabajo”<sup>8</sup>. En general, se relaciona con los niveles de satisfacción y de expectativas en el trabajo, lo cual revela el estado anímico de las personas y sus niveles de pertenencia a la organización, lo que puede incidir en su desempeño.

**Convivencia:** Según aparece expresado en el Estatuto General de la Universidad, la convivencia es una disposición de los diferentes estamentos universitarios, la cual precede la controversia y posibilita el diálogo en beneficio de la institución. En el Estatuto se menciona de la siguiente forma: “Los integrantes del personal universitario practican y defienden el diálogo racional y la controversia civilizada como métodos de convivencia para conseguir los fines de la Institución, y para tratar o solucionar los conflictos. El respeto mutuo y la civilidad rigen el comportamiento universitario” (Universidad de Antioquia - Estatuto General, 1994, p. 2).

---

<sup>7</sup> El término surgió dentro de la primera sesión de la Mesa 2. El equipo metodológico queda con la tarea pendiente de preguntarle al proponente la definición de este término dentro del PDI 2017-2026.

<sup>8</sup> Tomado de: “Buenas relaciones y liderazgo, aspectos positivos del clima organizacional en la Antigua Escuela de Derecho”. Diagnóstico disponible en:

[http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna/!ut/p/z0/fU5Ni8lwEP0r9dCjJNbf1WMpl ognFORzWYzJ1NE0U5tE9N9vGImWvXiaebxPocReKAd3OkEgdmATPqjZ93zRVJP6Q25W23Uj61ITLz-dptqXom1UO8FKYEut5uqhUJ2wTyC2HfcB7BRGygl-P\\_ozK35\\_cn5QCFi3ILK6EiDNn4MmE5LCH5QHQGjDQNRSm16g2cungWScUjgi47tCKj0OFI6PoMJ5jxoGTnUwD3xMUIvliitCXklz5tTL-cqSz4VJQlittTD-c4ruqg4\\_rH7n9g!!/](http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna/!ut/p/z0/fU5Ni8lwEP0r9dCjJNbf1WMpl ognFORzWYzJ1NE0U5tE9N9vGImWvXiaebxPocReKAd3OkEgdmATPqjZ93zRVJP6Q25W23Uj61ITLz-dptqXom1UO8FKYEut5uqhUJ2wTyC2HfcB7BRGygl-P_ozK35_cn5QCFi3ILK6EiDNn4MmE5LCH5QHQGjDQNRSm16g2cungWScUjgi47tCKj0OFI6PoMJ5jxoGTnUwD3xMUIvliitCXklz5tTL-cqSz4VJQlittTD-c4ruqg4_rH7n9g!!/)

(Consultado el 28 de enero de 2017).

**Cualificación docente:** Por cualificación se entiende en el PDI una política sistemática de la Institución, tendiente a alcanzar un elevado nivel de calidad en las actividades académicas de los profesores. Para cumplir con este planteamiento, la Universidad ofrece comisiones de estudios para cursar programas de formación doctoral y otras comisiones para realizar postdoctorados y pasantías, tanto en el país como en el extranjero; también se estimula con el derecho al año sabático; se ofrecen programas de formación para el perfeccionamiento del proceso docente-educativo; se promueve la movilidad internacional y los cursos avanzados en segunda lengua.

**Deserción:** Puede entenderse como el abandono del sistema escolar por parte de los estudiantes, provocado por la combinación de factores que se generan tanto al interior del sistema como en contextos de tipo social, familiar, individual y del entorno.

**Educación precedente:** para el PDI se entenderá la Educación precedente como uno de los objetivos de la Universidad según lo planteado en el Artículo 27 del Estatuto General. En el apartado f del artículo se menciona lo siguiente: “Contribuir al mejoramiento de la calidad de los niveles precedentes de la educación, formales o no, mediante procesos de investigación, actualización y profesionalización” (Universidad de Antioquia - Estatuto General, 1994, p. 7).

En la actualidad, este objetivo es adelantado por diferentes Unidades académicas, y busca acompañar y complementar el proceso educativo de la educación básica y secundaria según varios criterios, entre ellos el fortalecimiento en razonamiento lógico y en comprensión lectora. Sin embargo, no se limita a estos criterios, ya que algunos de los programas ofrecidos tienen como finalidad, acercar a este público a las formas en las cuales se vive la experiencia académica universitaria (autorregulación del tiempo, curiosidad, investigación, complejidad, entre otros).

Por su parte, algunos de estos programas, intentan preparar a los participantes para acceder a la educación superior en la Universidad, tanto para aquellos que se encuentran en la básica primaria y secundaria, como en aquellos que ya egresaron.

A su vez, se acompañan procesos de capacitación docente a los maestros, en los cuales se busca desarrollar el proceso docente-educativo con base en diferentes modelos

pedagógicos, para mejorar las formas de apropiación del conocimiento. Estos programas que hacen parte del acompañamiento a la educación, son ofrecidos a partir de diferentes mecanismos: convenios interadministrativos, cursos pagos, extensión solidaria, entre otros.

**Egreso:** para el Plan de Desarrollo se entiende por egreso en la Universidad de Antioquia, la persona que estuvo matriculada en un programa académico de pregrado o de posgrado, culminó sus estudios y obtuvo el título correspondiente.

**Estudiante:** Según el reglamento estudiantil, Acuerdo 1 de 1981, artículo 20, estudiante de pregrado es la persona que posee matrícula vigente en cualquiera de los programas académicos que ofrece la Universidad en este nivel.

Por su parte, el Acuerdo Superior 432 de 2014, en el Artículo 2, expresa que el estudiante de posgrado es la persona que se encuentra matriculada en un programa académico con niveles de formación en especialización, especialización médica clínica y quirúrgica, maestría o doctorado a los cuales puede ingresar mediante las siguientes modalidades de admisión: nuevo, reingreso, transferencia, transferencia especial y cambio de programa.

**Excelencia:** Según el Estatuto general de la Universidad, uno de sus principios generales es la Excelencia Académica. Los profesores y estudiantes de la Universidad realizan sus quehaceres con criterios de excelencia académica y científica, y buscan los más altos niveles del conocimiento. Este es el criterio rector de la vida universitaria y la función administrativa está al servicio de su fortalecimiento. Algunos actores universitarios afirmaron que la idea de excelencia está asociada al ejercicio profesional de alto nivel en la Universidad, en contraposición con la palabra calidad asociada a indicadores que evalúan el desempeño de la institución. Mientras que el concepto de calidad surge en aplicación de criterios objetivos y medibles de racionalización de los procesos productivos, en el marco disciplinar de la administración de empresas, y que “tiene por contenido principal y propósito la fijación y aplicación de un conjunto de estándares de administración, de recursos y tecnología que mejoren el proceso productivo y sus resultados o productos” (Rodríguez, 2011, p. 3), la excelencia implica la exigencia y rigor en busca del más alto desempeño de habilidad individual e institucional para el logro de los objetivos de la educación superior (Apuestas y visiones sobre el futuro. Aportes para la construcción de la Visión 2017-2026 de la Universidad de Antioquia. Versión 1-Septiembre de 2016).

**Formación integral:** Por formación integral el PDI se comprende el desarrollo de capacidades para la vida y la convivencia pacífica en sociedad de los diferentes estamentos que la conforman, entendiéndose a su vez como estrategia para trascender la transmisión de conocimientos, que contribuyen a la educación de profesionales idóneos, para lograr la formación de ciudadanos comprometidos con una sociedad justa, equitativa y sostenible. En este sentido, la Institución define que el proceso formativo se debe cimentar en la confluencia del humanismo, la labor científica y el cultivo de las artes y los deportes, con énfasis en el desarrollo de una dimensión cultural, ética y estética, y el conocimiento y ejercicio de los derechos humanos (Universidad de Antioquia – Gestión de la Dinámica Organizacional de la Dirección de Desarrollo Institucional, 2016) (Universidad de Antioquia, Diagnóstico Interno V2 Plan de Desarrollo 2017-2026, 2016, p. 18)

**Identidad:** Según la Real Académica de la Lengua Española, por identidad se entiende un conjunto de rasgos o informaciones que individualizan o distinguen algo y confirman que es realmente lo que se dice que es. Igualdad o alto grado de parecido.

Por otro lado, como aporte a la discusión, ofrecemos algunas definiciones del concepto.

Taylor propone que: “Nuestra identidad es lo que nos permite definir lo que es importante para nosotros y lo que no lo es [...en este sentido] Mi identidad se define por los compromisos e identificaciones que proporcionan el marco u horizonte dentro del cual yo intento determinar, caso a caso, lo que es bueno, valioso, lo que se debe hacer, lo que apruebo a lo que me opongo [...es decir] el horizonte dentro del cual puedo adoptar una postura” (Taylor, 2006: 52,55).

A su vez, sobre un análisis de Stuart Hall (2003), Schuttenberg plantea que en la contemporaneidad “...en consonancia con el constructivismo, (Hall) sostiene que en la época contemporánea la identidad se ha descentrado. Las personas ya no pueden percibir en su identidad un núcleo o un centro basados en la clase social o en la nacionalidad. De modo particular, la globalización ha tenido un efecto pluralizador sobre las identidades, produciendo una variedad de posibilidades y de nuevas posiciones de identificación. En consecuencia, las identidades se han vuelto más posicionales, más políticas, más plurales y diversas. Y también menos fijas y menos unificadas” (Schuttenberg, 2007).

**Jubilación:** Es la pensión que reciben aquellas personas que tuvieron un vínculo laboral con la Institución y cumplieron las exigencias legales para hacer uso de ese derecho.

**Jubilados de la Universidad de Antioquia:** Según el Artículo 100 del Estatuto General son quienes tuvieron vínculo laboral con la Institución y cumplieron las exigencias legales para hacer uso del derecho a la pensión de jubilación con ella (Universidad de Antioquia, 1994).

**Movilidad:** La movilidad en el Estatuto General de la Universidad, está relacionada con la institucionalización del papel internacional de su quehacer académico y científico, como parte esencial de su desarrollo curricular, cultural y social.

En la sesión 2 de la mesa 2, esta definición sobre movilidad, se solicitó ampliar, y a partir de las discusiones brindadas se concibió no sólo en este ámbito de proyección internacional, sino también como una forma para nombrar el ascenso en el escalafón o en la labor administrativa, para ambos estamentos. En este sentido, la movilidad en la Mesa 2 será entendida como los traslados para actividades académicas de orden internacional, nacional, regional, y local y como entre unidades académicas y sedes y seccionales (para todos los estamentos incluyendo estudiantes).

**Oferta de programas de la Universidad a los empleados:** Según se definió en el Diagnóstico Interno, por programas se entiende una oferta que la Dirección de Bienestar realiza a los empleados de la universidad, tanto administrativos y docentes.

**Pensión:** Es el amparo que el sistema garantiza a la población contra las contingencias derivadas de la vejez, invalidez o muerte.

**Permanencia estudiantil:** La permanencia estudiantil es entendida como el conjunto de acciones interrelacionadas que procuran mantener a quienes se han vinculado a los programas de formación académica, realizando esfuerzos institucionales desde diferentes enfoques, con el fin de facilitar su retención y graduación<sup>9</sup>. La permanencia en la Universidad se fundamenta según el Artículo 16 del Reglamento estudiantil en dos condiciones: rendimiento académico de acuerdo con los términos del presente reglamento y el cumplimiento de claros principios éticos, definidos como propios de la vida institucional.

---

<sup>9</sup> Según: <http://www.uniagustiniana.edu.co/permanencia-estudiantil> (23-11-2015).

**Personal Administrativo:** Según el Estatuto General de la Universidad de Antioquia (1994), el personal administrativo de la Universidad está integrado por empleados públicos, de carrera y de libre nombramiento y remoción, y por quienes son trabajadores oficiales según lo dispone la Ley. Tienen los derechos y obligaciones y están sometidos a las inhabilidades e incompatibilidades que consagren la Ley y el respectivo Estatuto del Personal Administrativo o la Convención Colectiva de Trabajo.

**Profesor:** Según el Estatuto Docente, Acuerdo Superior 083 de 1996, Artículo 2º, el profesor es la persona nombrada o contratada como tal para desarrollar actividades de investigación, docencia, extensión y administración académica, las cuales constituyen la función profesoral. Es un servidor público comprometido con el conocimiento y con la solución de los problemas sociales que, con criterios de excelencia académica y en el marco de la autonomía universitaria, participa en la prestación de un servicio público, cultural, inherente a la finalidad social del Estado.

**Retribución:** Según la Real Académica de la Lengua Española se comprende Recompensa o pago por un servicio o trabajo.

**Sistema Universitario de Salud:** El Programa de Salud de la Universidad de Antioquia tiene como objeto garantizar la administración y la prestación eficiente, oportuna y adecuada de los servicios de la Seguridad Social en Salud a los servidores, pensionados y jubilados de la Institución afiliados al mismo. Está adscrito a la Vicerrectoría Administrativa como Programa de Salud, y cuenta con administración independiente de los recursos financieros. En su misión dice que es una Entidad Administradora de Planes de Beneficios (EAPB) del Sistema Universitario de Seguridad Social que busca mejorar la calidad de vida de los empleados vinculados, jubilados y pensionados de la Universidad de Antioquia y su grupo familiar, a través de un Modelo de Atención Primaria en Salud que garantice el fomento, la protección, la recuperación y el mantenimiento de la salud, de nuestros afiliados en todo el territorio nacional. Cuenta, según su presentación, con un equipo humano capacitado y comprometido con la calidad y la eficiencia en la prestación del servicio, en un ambiente fundamentado en el respeto, la responsabilidad, la honradez y la lealtad (Universidad de Antioquia, 2015).

**Vinculación laboral:** Vinculación laboral se refiere a un tipo de relación contractual que

efectúa la Universidad con algunas personas, las cuales ocupan cargos profesoriales o administrativos. Su incorporación se efectuará previo concurso público de méritos cuya reglamentación corresponde al Consejo Superior Universitario (Congreso de la República, 1992

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Congreso de la República (1992). “Ley 30 de diciembre 28 de 1992, por el cual se organiza el sistema público de Educación Superior”, Bogotá: Congreso de Colombia.

Hall, Stuart (2003). “Introducción: ¿quién necesita identidad?”, *Cuestiones de identidad cultural*, Buenos Aires: Amorrortu editores, 13-39.

Ministerio de Educación Nacional (2009). *Deserción Estudiantil en la educación superior colombiana. Metodología de seguimiento, diagnóstico y elementos para su prevención*, Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia.

Ministerio de Educación Nacional (2015). “Estadísticas deserción y graduación 2015”, Colombia: MEN.

Ministerio de Educación Nacional (2016). “Factores determinantes de la Deserción”, *Boletín Educación Superior en cifras*, Colombia: MEN.

Schuttenberg, Mauricio (2007). “Identidad y globalización. Elementos para repensar el concepto y su utilización en ciencias sociales”, *Cuadernos de ideas* (1:1). En línea: <http://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/cps/article/view/1361>

Taylor, Charles (2006). *Fuentes del yo. La construcción de la identidad moderna*, Barcelona: Paidós, 19-86.

Universidad de Antioquia – Comité Técnico de Autoevaluación y Acreditación Institucional (2011). *Autoevaluación Institucional 2006-2010*, Medellín: Universidad de Antioquia.

Universidad de Antioquia – Gestión de la Dinámica Organizacional de la Dirección de Desarrollo Institucional (2016). “Análisis de articulación del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2006-2016”, Medellín: Universidad de Antioquia. Informe coordinado por Granda, GA.

Universidad de Antioquia – Gestión de la Dinámica Organizacional (2011). “Estadísticas

- básicas”, *Gestión y resultados sociales 2015*, Medellín: Universidad de Antioquia.
- Universidad de Antioquia – Gestión de la Dinámica Organizacional (2012). “Estadísticas básicas”, *Gestión y resultados sociales 2012*, Medellín: Universidad de Antioquia.
- Universidad de Antioquia – Gestión de la Dinámica Organizacional (2013). “Estadísticas básicas”, *Gestión y resultados sociales 2013*, Medellín: Universidad de Antioquia.
- Universidad de Antioquia – Gestión de la Dinámica Organizacional (2014). *Gestión y resultados sociales 2014*, Medellín: Universidad de Antioquia.
- Universidad de Antioquia – Gestión de la Dinámica Organizacional (2015). “Estadísticas básicas”, *Gestión y resultados sociales 2015*, Medellín: Universidad de Antioquia.
- Universidad de Antioquia (2016). “Bases Estratégicas del Plan de Desarrollo 2017-2026”, Medellín: Universidad de Antioquia.
- Universidad de Antioquia (2016). “Diagnóstico Interno (versión 2) del Plan de Desarrollo 2017-2026”, Medellín: Universidad de Antioquia.
- Universidad de Antioquia (2016). “Apuestas y visiones sobre el futuro. Aportes para la construcción de la visión del Plan de Desarrollo 2017-2026”, Medellín: Universidad de Antioquia.
- Universidad de Antioquia (1994). “Estatuto General [Acuerdo Superior 001]”, Medellín: Universidad de Antioquia.
- Universidad de Antioquia (2006). *Plan de Desarrollo 2006-2016: Una Universidad investigadora, innovadora y humanista al servicio de las regiones y del país*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Universidad de Antioquia – Vicerrectoría de Extensión y Grupo de Investigación Macroeconomía Aplicada (2014). *Análisis del mercado laboral de los egresados de la Universidad de Antioquia entre 1996 y 2013*, Medellín: Universidad de Antioquia.
- Universidad de Antioquia – Vicerrectoría de Docencia (2016). “Estudiantes Universidad de Antioquia por semestre, 2016”. Disponible en <http://extensioncultural.udea.edu.co/vicedoce/publicaciones/indicadores/>
- Universidad de Antioquia – Vicerrectoría de Docencia (2016). “Planta de cargos, profesores

actuales y su máximo nivel académicos, profesores de cátedra, dedicaciones exclusivas, comisiones de estudios y matriculados últimos semestres”. Disponible en <http://docencia.udea.edu.co/vicedoce/publicaciones/indicadores/>.

Universidad de Antioquia – Dirección de Bienestar Universitario (2016). “Manual de gestión de la Dirección de Bienestar Universitario. Documento de trabajo”, Medellín: Universidad de Antioquia.

\*\*\*

Este documento presenta el insumo 6 para la mesa de interlocución sobre el Tema Estratégico 2 Promoción de los ciclos de vida académicos y laborales de la comunidad universitaria. Es un documento para la deliberación de la mesa y de la comunidad universitaria en el marco de la construcción colectiva del Plan de Desarrollo Institucional 2017-2026. Está acompañado de los Anexos: 1 [Diagnóstico interno y externo]; 2 [Evolución del árbol de factores].

*Por favor haga llegar sus aportes a [mesa2.pdi@udea.edu.co](mailto:mesa2.pdi@udea.edu.co) y [plandedesarrollo@udea.edu.co](mailto:plandedesarrollo@udea.edu.co)*

*o al #MiplaneslaUdeA*

*Para más información: <http://www.udea.edu.co/plandedesarrollo>*