

# PLANIFICACIÓN EN LA FACULTAD: 15 AÑOS ABRIENDO CAMINO

ASDRÚBAL VALENCIA GIRALDO  
JHON JAIRO ARTEAGA RUEDA  
JORGE HERNÁN MEJÍA CORTÉS  
ROBERTO MEJÍA RUIZ  
JAIRO RUIZ CÓRDOBA  
GUILLERMO RESTREPO GONZÁLEZ  
FREDDY DUITAMA MUÑOZ  
ANA CRISTINA ZULUAGA CASTAÑO\*

## INTRODUCCIÓN

Hace dos o tres décadas la función primordial de la Universidad era la docencia. La extensión y la investigación eran apenas incipientes. Podría parecer algo extraño hablar de planeación en una Facultad cuando la máxima aspiración era el funcionamiento y continuidad de la Universidad. El sinónimo de trabajo en los departamentos era la clase, pues se pensaba que sólo a la alta directiva correspondería la primera labor administrativa.

Hoy la planeación más por el proceso que por los resultados se está convirtiendo poco a poco en una norma de trabajo, en una necesidad e incluso en una exigencia institucional.

En el presente artículo se muestra, en tres etapas, el camino recorrido por la facultad en los últimos quince años, como un proceso creciente, de ganancia y participación que nos está llevando a trabajar en un norte bajo una cultura de proyectos.

## PRIMERA ETAPA: 1983-1990

En general se puede afirmar que en este período se hizo énfasis en el diseño del proceso, el diagnóstico de la Facultad y la elaboración de un plan quinquenal (88-93).

Hace 15 años el proceso de planeación en la Facultad se inicia con un documento de cinco páginas publicado por una reunión de profesores interesados en aquel momento por la elección de decano. Allí se enunciaba además de los criterios para la elección del máximo cargo en la Facultad, el desarrollo y mejoramiento de las siguientes áreas:

Necesidad de una reforma administrativa

Necesidad de una reforma curricular

Necesidad de impulsar posgrados, investigación y centros de extensión

Necesidad de un plan de dotación física y de laboratorios

---

\* Comité de Planificación Universidad de Antioquia.

El Ingeniero GERMÁN URREGO G., quien fue nombrado decano en aquella oportunidad partió de esa plataforma y se comprometió en profundizarla, como lo dice el documento de 27 páginas "Apuntes para la elaboración de un plan de desarrollo para la Facultad" donde se muestran las diversas áreas que se deben reformar y mejorar. Allí se anuncia el nombramiento de una comisión de profesores que lideraría el proceso.

El coordinador fue el Ingeniero OSCAR PIEDRAHITA quien publicó en 1984 el documento "Anotaciones sobre las bases para un plan de desarrollo de la Facultad de Ingeniería" donde se planteó en 100 páginas entre otras cosas, la importancia de la planeación, las áreas de desarrollo y el proceso de diagnóstico.

Se tomó como guía, un modelo de planeación de la Universidad Autónoma de México (véase figura 1.)

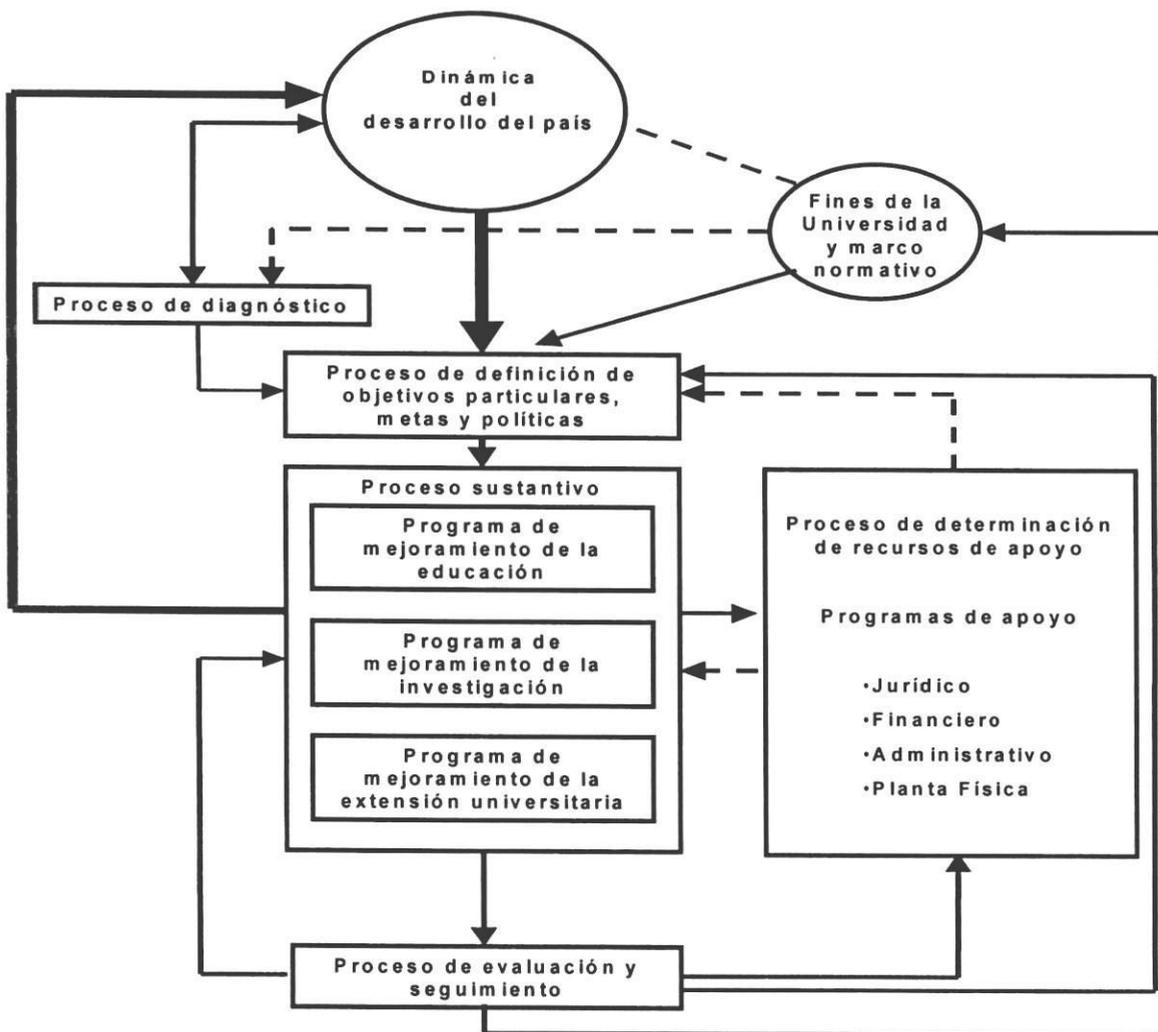


Figura 1. Modelo de planeación universitaria de la UNAM

En 1985, asumió la Decanatura el Ingeniero GILDARDO HERNÁNDEZ S. quien para darle continuidad al proceso, constituyó el Comité de Planificación bajo la Coordinación del Doctor DARIO SUESCÚN quien avanzó en la elaboración de un diagnóstico por 14 comisiones, a la vez se redactó una propuesta para una gran reforma administrativa de la Facultad. El objetivo fue elaborar el plan Quinquenal 1987-1992. El diagnóstico se hizo para las siguientes áreas temáticas:

- Colombia: Ingeniería año 2000
- Campo de acción en la Facultad
- Estructura administrativa y planeación
- Perfil profesional
- Recursos Humanos
- Desarrollo profesoral
- Asuntos estudiantiles
- Recursos Físicos
- Estructura curricular
- Metodología docente y recursos de apoyo
- Sistema económico y Financiero
- Investigación
- Asesoría a empresas
- Extensión de servicios a la comunidad

En noviembre de 1986 el diagnóstico fue expuesto durante todo el día en el Jardín Botánico. A mediados de 1987, luego de realizado el diagnóstico, se fue estructurando el plan 1987-1992. En junio cuando inició la gestión en la Decanatura el Ingeniero CARLOS JAIME NOREÑA M. se continuó apoyando las labores del Comité y las comisiones de trabajo, hasta su adopción por el Consejo de Facultad y su presentación a la dirección de la Universidad. En octubre del 88 se presentó el plan de desarrollo 1988-1993, que consta de tres fases y seis procesos: Una fase de diagnóstico, otra de elaboración del plan que requiere:

- . El establecimiento de las condiciones
- . El proceso de determinación de los objetivos del plan y de las políticas de la Facultad
- . El proceso de determinación de los recursos de apoyo

- . El proceso sustantivo: Educación, investigación y extensión.
- . El proceso de aprobación del plan.

En la tercera fase de ejecución se contempló:

- . El proceso de ejecución
- . El proceso de evaluación y seguimiento

La Estructura del plan 88-93 se apoyó en programas, subprogramas y estos en acciones. A continuación se muestra un resumen:

## **PLAN DE DESARROLLO 1988-1993**

### **1. PROGRAMA PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LAS CONDICIONES**

#### **1.1 PROGRAMA DE INTEGRACIÓN CON EL MEDIO**

- 1.1.1 Subprograma de divulgación.
- 1.1.2 Subprograma de participación en comités gremiales y profesionales.
- 1.1.3 Subprograma de expansión Ámbito de influencia
- 1.1.4 Subprograma prospectiva año 2000

- 1.2 PROGRAMA DE COORDINACIÓN
- 1.3 PROGRAMA DE CONSOLIDACIÓN DE LA PLANEACIÓN
- 1.4 PROGRAMA DE PARTICIPACIÓN
- 1.5 PROGRAMA DE CONTINUIDAD DEL PROCESO

### **2. PROGRAMA PARA DEFINICIÓN DE OBJETIVOS 87-92**

- 2.1 SUBPROGRAMA DE ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA INICIAL.
- 2.2 SUBPROGRAMA DISCUSIÓN DEL PROFESORADO

2.3 SUBPROGRAMA DISCUSIÓN Y APROBACIÓN EN CONSEJO DE FACULTAD

### 3. PROGRAMA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA EDUCACIÓN

3.1 PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO

3.1.1 Subprograma de condiciones ambientales

3.1.2 Subprograma de mejoramiento de lo pedagógico

3.1.3 Subprograma de elaboración y adquisición de material docente

3.2 PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DEL PROFESORADO

3.2.1 Subprograma de selección de nuevos docentes

3.2.2 Subprograma de Integración académica. Profesores de cursos de servicios

3.2.3 Subprograma de evaluación docente

3.2.4 Subprograma de capacitación del profesorado

3.2.5 Subprograma de bienestar laboral

3.2.6 Subprograma de reconocimiento a la labor docente

3.3 PROGRAMA DE ACTUALIZACIÓN Y MEJORAMIENTO DE LOS PLANES DE ESTUDIO

3.3.1 Subprograma de mejoramiento de los planes de estudio en pregrado

3.3.2 Subprograma de mejoramiento en la formación integral

3.3.3 Subprograma de mejoramiento en educación avanzada

3.3.4 Subprograma para diseñar y ofrecer programas especiales

3.3.5 Subprograma para crear nuevas carreras

3.3.6 Subprograma para crear nuevas sedes

3.4 PROGRAMA DE CONDICIONAMIENTO DEL ESTUDIANTADO

3.4.1 Subprograma para mejorar la selección de estudiantes

3.4.2 Subprograma para la asesoría y consultoría

3.4.3 Subprograma de bienestar estudiantil

3.4.4 Subprograma para motivar la superación académica

3.4.5 Subprograma para crear actitudes propias del ingeniero.

### 4. PROGRAMA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA EDUCACIÓN

4.1 PROGRAMA PARA VINCULAR LA INVESTIGACIÓN A LAS NECESIDADES DEL PAÍS

4.1.1 Subprograma para definir líneas de investigación prioritarias

4.1.2 Subprograma para establecer investigación permanente en líneas requeridas por el medio

4.1.3 Subprograma para fomentar investigación interdisciplinaria.

4.2 PROGRAMA PARA MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN

4.2.1 Subprograma para mejores condiciones ambientales

4.2.2 Subprograma para mantenimiento, renovación y dotación de laboratorios y talleres

4.2.3 Subprograma para un sistema de administración de la investigación.

4.3 PROGRAMA PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS RECURSOS HUMANOS

4.3.1 Subprograma para desarrollar capacitación adicional requerida.

4.3.2 Subprograma para vincular profesores investigadores visitantes.

- 4.3.3 Subprograma para obtener recursos humanos de apoyo.

## **5. PROGRAMA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA**

### **5.1 PROGRAMA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA EXTENSIÓN ACADÉMICA**

- 5.1.1 Subprograma atención a los egresados.
- 5.1.2 Subprograma de atención a otros profesionales

### **5.2. PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA ASESORÍA, LA ASISTENCIA Y LA CONSULTORIA A LOS SECTORES PRIVADOS Y GUBERNAMENTALES.**

- 5.2.1 Subprograma asesoría a la pequeña y mediana empresa
- 5.2.2 Subprograma al sector gubernamental
- 5.2.3 Subprograma de consultoría
- 5.2.4 Subprograma de asistencia

### **5.3 PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS A LA COMUNIDAD**

- 5.3.1 Subprograma de prestación de servicios técnicos a comunidades de escasos recursos
- 5.3.2 Subprograma de difusión de conocimientos a la comunidad

### **5.4 PROGRAMA PARA LA DEFINICIÓN DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN PARA LOS SERVICIOS DE EXTENSIÓN**

## **6. PROGRAMA PARA LA OBTENCIÓN DE RECURSOS DE APOYO**

### **6.1 PROGRAMA DE APOYO ADMINISTRATIVO**

- 6.1.1 Subprograma de reforma administrativa

- 6.1.2 Subprograma de ampliación y redistribución de la planta física

- 6.1.3 Subprograma de modernización y adecuación de laboratorios

- 6.1.4 Subprograma de optimización del servicio secretarial

- 6.1.5 Subprograma de capacitación de técnicos y secretarías

### **6.2 PROGRAMA DE APOYO FINANCIERO**

### **6.3 PROGRAMA DE APOYO NORMATIVO**

## **7. PROGRAMA PARA LA EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO**

Este plan quinquenal, no fue ejecutado en los años 89-90, pues el Comité de planificación que lo elaboró se disolvió.

## **SEGUNDA ETAPA 1991-1994**

A comienzos de 1991 el decano GABRIEL DARIO RESTREPO integró el Comité de Planificación de la Facultad según lo establecido en el acuerdo 38 de 1986 y se nombró como coordinador al profesor GUILLERMO RESTREPO, quién propuso el modelo de planeación estratégica. El comité hizo una revisión del plan 88-93, se estudiaron los planes de otras universidades y se decidió actualizarlo y simplificarlo para hacerlo más fácilmente comprensible y ejecutable.

El concepto de estratégico implicó concentrarse en lo fundamental y darle prioridad a las actividades de la Facultad dejando en segundo plano elementos de la Universidad. De los 16 programas con unos 46 subprogramas se optó por definir 22 unidades estratégicas de desarrollo (UED) en los frentes de educación, investigación, extensión y recursos de apoyo (véase tabla 1)

Se diseñó en un documento de 20 páginas el llamado PLAN MAESTRO 1991-1993, aprobado por el Consejo de Facultad en agosto 9 de 1991.

**TABLA 1. PLAN MAESTRO 1991-1993**

**EDUCACIÓN**

1. CIENCIA Y TECNOLOGÍA
2. CAPACITACIÓN
3. EDUCACIÓN AVANZADA
4. PREGRADO
5. PEDAGOGÍA
6. MEDIOS EDUCATIVOS
7. INFORMÁTICA
8. BIENESTAR LABORAL
9. BIENESTAR ESTUDIANTIL

**LA INVESTIGACIÓN**

10. LINEAS DE INVESTIGACIÓN
11. ADMINISTRACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

**EXTENSIÓN**

12. EXTENSIÓN ACADÉMICA
13. EXTENSIÓN SERVICIOS TÉCNICOS
14. INGENIERÍA Y CULTURA

**RECURSOS DE APOYO**

15. DIVULGACIÓN
16. REFORMA ADMINISTRATIVA
17. PLANTA FÍSICA
18. LABORATORIOS
19. ADMINISTRACIÓN FACULTAD
20. APOYO NORMATIVO
21. FINANZAS 50 AÑOS
22. CALIDAD TOTAL

El plan maestro definió para cada UED los objetivos y actividades a tres años; se nombraron 22 profesores como Gerentes de dichas unidades y cada uno conformó un equipo de trabajo. Ellos hicieron planes operativos anuales con metas concretas. Se estipuló 5 horas semanales para que cada profesor le dedicara al plan de desarrollo de la Facultad. El plan en la Facultad no excluía planes en los departamentos pero esta no fue una línea directriz.

Cada integrante del Comité de Planificación sería un "facilitador" de un "Círculo de UED" el cual estaba conformado por varias de ellas que tenían una relación muy directa. Recuérdese que cada UED tenía un profesor - Gerente. Al mismo tiempo el Comité de Planificación trabajó intensamente en una propuesta de reforma administrativa para la Facultad, la cual se llevó a cabo pero con un alcance mucho menor de lo pretendido desde 1986. Se elaboró en 1992, la misión y objetivos de la Facultad.

**TERCERA ETAPA: 1995-1998**

En la decanatura del Ingeniero ASDRÚBAL VALENCIA GIRALDO se hicieron algunos cambios al proceso de planeación de la segunda etapa. Se siguieron trabajando estrategias "macro" a nivel de la Facultad pero se ordenó llevar el proceso a departamentos y centros.

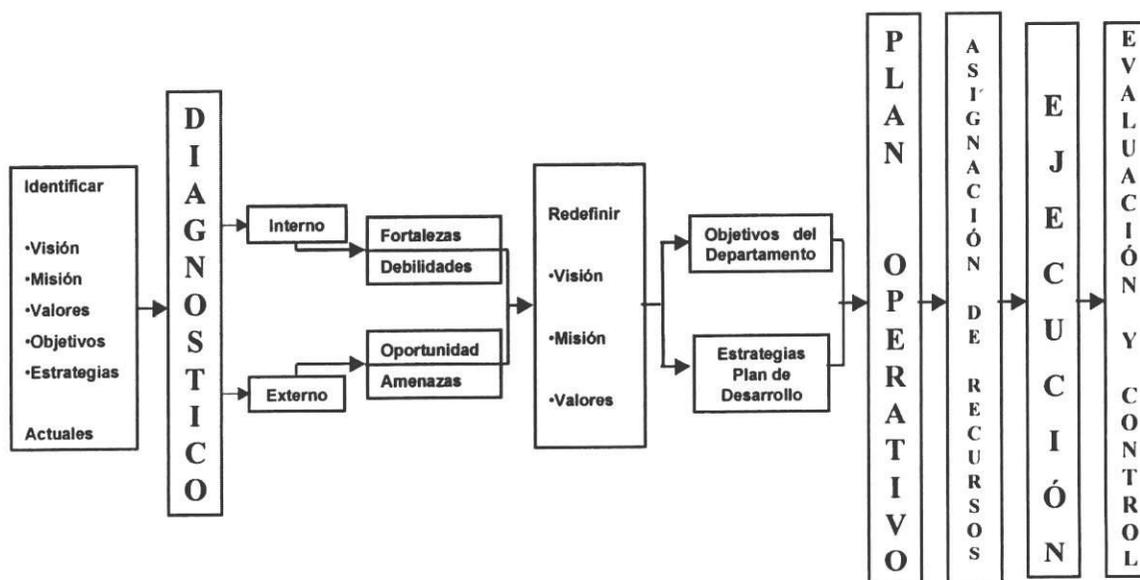
Igualmente se optó por profundizar el direccionamiento estratégico y hacer el diagnóstico mediante la técnica DOFA, Se reforzó el comité de planificación con tres miembros del Consejo de Facultad y fue coordinado directamente por el Decano.

El modelo que se tomó es el de la figura 2. Donde se ordenó hacer una definición de MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS a partir del diagnóstico, no sólo en la Facultad en general sino en cada uno de los departamentos y centros. También se trabajó con estrategias y planes operativos. (véase tabla 2).

**TABLA 2. ESTRATEGIAS 1995 - 1998**

1. REFORMA CURRICULAR
2. FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN
3. CAPACITACIÓN
4. PLANTA FÍSICA
5. EDUCACIÓN AVANZADA
6. CIENCIA Y TECNOLOGÍA
7. LABORATORIOS

8. REFORMA ADMINISTRATIVA
9. CALIDAD
10. COMUNICACIONES
11. BIENESTAR
12. ESTABILIDAD Y CONTINUIDAD DE LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
13. FINANCIACIÓN
14. EXTENSIÓN
15. ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO



**Figura 2. Modelo de planeación estratégica para un departamento**

El comité de planificación coordinó y revisó los planes de los departamentos, para ello publicó documentos teóricos sobre el proceso mismo (actas 1125 y 1130 del Consejo de Facultad) y otros de visión y misión.

Se hizo un llamado a los departamentos a trabajar por proyectos lo cual exigía elaborar cuadros con objetivos, actividades, cronograma, responsable, presupuesto. (Ver figura 3).

**Universidad de Antioquia**  
**Facultad de Ingeniería**

**Departamento de Ingeniería** \_\_\_\_\_  
**Plan de Desarrollo 1.995 – 1.998**  
**Plan Operativo 1.99** \_\_\_\_  
**Estrategia:** \_\_\_\_\_  
**Proyecto:** \_\_\_\_\_

Objetivos específicos	Indicadores	Actividades	Fecha		Responsable		Recursos adicionales	
			Inicio	Fin	De la ejecución	Del Control	Descripción	Valor ppto en miles

Figura 3. Formato de plan operativo

**ESTRATEGIA :**  
**PROYECTO :**  
**PERÍODO DE EVALUACIÓN :** \_\_\_\_\_  
**INFORME DE AVANCE**  
**FECHA DE PRESENTACIÓN :** \_\_\_\_\_

**OBJETIVO GENERAL :**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDAD REALIZADA EN EL PERÍODO	NIVEL DE INDICADOR DE LAS ACTIVIDADES	PORCENTAJE DEL OBJETIVO	DIFERENCIA ENTRE LO PLANEADO Y EJECUTADO

Figura 4. Formato informe de avance

También el Consejo de Facultad invitó a estudiantes y egresados a hacer auditorias y evaluaciones de los planes operativos y en tal sentido ordenó la entrega de copias de los planes a las asociaciones de egresados y de grupos organizados de estudiantes.

Además terminó la definición de visión, y se elaboraron propuestas de indicadores y valores.

## **BIBLIOGRAFÍA**

COMITÉ DE PLANIFICACIÓN FACULTAD DE INGENIERÍA, Plan de Desarrollo 1991-1993

COMITÉ DE PLANIFICACIÓN FACULTAD DE INGENIERÍA, Plan de Desarrollo 1983-1990, tomo 1, apuntes para la elaboración de un plan de desarrollo para la facultad.

COMITÉ DE PLANIFICACIÓN FACULTAD DE INGENIERÍA, Plan de Desarrollo 1983-1990, tomo 1, criterios para la elección de decano.

CONSEJO DE FACULTAD, acta 1125, 22 de junio de 1995

CONSEJO DE FACULTAD, acta 1130, agosto de 1995