**Capítulo 8: Monitoreo, Seguimiento, Evaluación y Comunicación del Plan Global de Desarrollo.**

La ejecución del Plan Global de Desarrollo – PGD 2025-2027, tomando como base lo definido en el Capítulo VI del Régimen de Planeación y de Evaluación Permanente de Resultados (Acuerdo 238 de 2017 del CSU), dispone de un conjunto de acciones orientadas al monitoreo, el seguimiento y la evaluación de los resultados obtenidos, así como una estrategia de comunicación y difusión abierta y transparente con los miembros e integrantes de la sociedad sobre los avances y logros alcanzados en el trienio.

Según el Artículo 34 del Acuerdo 238, el monitoreo se entiende como “… la acción de control o supervisión de las actividades, que permite describir y calificar el cumplimiento de los proyectos de inversión de gestión y soporte institucional”; el seguimiento, como “… el conjunto de acciones permanentes que permiten medir los avances frente a las metas propuestas en el sentido de eficacia y eficiencia, que aporta elementos para las acciones correctivas y establece la responsabilidad entre los ejecutores y sus resultados” y; finalmente, la evaluación se entiende como “… un proceso puntual de valoración exhaustivo de aproximación a la causalidad entre una intervención de la Universidad a través de una política, plan, programa o proyecto en curso o concluido y sus efectos (positivos, negativos, esperados o no) para determinar su relevancia, efectividad, impacto y sostenibilidad institucional.”

La estrategia de seguimiento al Plan Global de Desarrollo 2025-2027 está compuesta por principios, actores, momentos, herramientas e instrumentos y actividades de difusión y comunicación. Los principios son pautas y convicciones generales que guían la estrategia de seguimiento; los actores, congregan a colectivos responsables, partícipes e interesados en el desarrollo del Plan; los momentos, asociados al tiempo, versan sobre los hitos temporales en los que se estructura el seguimiento; las herramientas e instrumentos, de naturaleza técnica, metodológica y conceptual, apoyan en “tiempo real” los ejercicios de monitoreo, seguimiento y evaluación y, la acción de difusión y comunicación, es el mecanismo a través del cual se mantiene informada y se dialoga con la comunidad universitaria y la sociedad sobre los avances y logros obtenidos a lo largo del tiempo. A continuación, se describen de manera general los diferentes aspectos que hacen parte de la estrategia de seguimiento asociada al presente Plan.

**Principios**

El monitoreo, el seguimiento, la evaluación y la estrategia de difusión y comunicación del Plan Global de Desarrollo de la Universidad Nacional de Colombia se rige por los siguientes principios.

* **Participación:** interlocución, participación, difusión y comunicación permanente con los integrantes de la comunidad universitaria y la sociedad interesados en el devenir de la planeación institucional.
* **Transparencia:** acceso, de manera abierta, fidedigna, oportuna, completa, comprensible, comparable y en diversos formatos, a la información derivada y requerida en el proceso de monitoreo, seguimiento, evaluación y comunicación de la planeación institucional.
* **Flexibilidad:** ajustes y modificaciones periódicas, bajo una concepción dinámica de la planeación institucional, orientadas al fortalecimiento de la estrategia de monitoreo, seguimiento, evaluación y comunicación institucional del Plan.
* **Sostenibilidad económica:** acciones de monitoreo, seguimiento, evaluación y comunicación conscientes y responsables con la capacidad financiera de la Universidad.

**Actores**

El éxito del Plan Global de Desarrollo de la Universidad, además del liderazgo del gobierno universitario vigente, demanda de la participación directa e indirecta en las acciones de monitoreo, seguimiento y evaluación de cuerpos colegiados, comités, responsables del autocontrol institucional, delegados a espacios de participación, responsables del sistema de planeación, entre otros actores, interesados en el desarrollo institucional. A continuación, se presenta una aproximación general del rol que desempeñan en el seguimiento del PGD estos actores institucionales.

* **Cuerpos Colegiados:** el Consejo Superior Universitario, como máxima autoridad de la Universidad Nacional de Colombia, además de participar, aprobar y modificar el Plan Global de Desarrollo Institucional, tiene la función de evaluar y establecer sistemas de control interno orientados a fortalecer el desarrollo de este (Artículo 14 Acuerdo 011 de 2005 del CSU). Complementariamente, el Consejo Académico, los Consejos de Sede y las Direcciones de Sede de Presencia Nacional SPN, en el marco de los planes de acción de sedes, tienen la responsabilidad de establecer y aplicar medidas y sistemas de evaluación orientados al desarrollo de estos (Artículos 22 y 29 Acuerdo 011 de 2005 del CSU).
* **Rectoría y Equipo Directivo**: el rector y el equipo directivo son los líderes naturales y responsables de la formulación y ejecución del Plan Global de Desarrollo de la Universidad. Por lo anterior, a lo largo del desarrollo del PGD, se fomentará y desarrollarán espacios y encuentros de planeación estratégica orientados a monitorear los avances alcanzados e implementar los ajustes requeridos en el desarrollo institucional.
* **Comité Nacional de Planeación Estratégica:** este Comité, creado mediante los Artículos 9 y 12 del Acuerdo 238 de 2017 del CSU, tiene la responsabilidad de conceptuar sobre la armonía que debe existir entre el Plan Estratégico Institucional y el Plan Global de Desarrollo tanto en su formulación y aprobación como en su ejecución. Para ello, se convocará en diversos momentos del desarrollo del Plan a este Comité con el fin de socializar y discutir los avances alcanzados.
* **Autocontrol institucional – Control Interno:** los Artículos 209 y 269 de la Constitución Política establecieron el deber de la administración pública de contar con sistemas de control interno. Teniendo en cuenta lo anterior y las orientaciones contenidas en la Resolución 316 de 2018 de la Rectoría, el área de Control Interno de la Universidad, bajo los principios de autorregulación, autoevaluación, autocontrol y autogestión en general (Artículo 3) y, en específico, el objetivo de control de planeación y gestión (Literal 2 Artículo 5) adelantará, a lo largo de la ejecución del Plan Global de Desarrollo, acciones de monitoreo, seguimiento y evaluación al cumplimiento del plan Global de Desarrollo y al uso óptimo de los recursos financieros disponibles y ejecutados a través de los proyectos de inversión de gestión y soporte institucional.
* **Espacios de Participación y Dialogo:** los espacios de participación y dialogo existentes o creados recientemente en la Universidad se convierten, a través de ejercicios de democracia representativa, principalmente, en escenarios propicios para el seguimiento y la evaluación a la ejecución del Plan Global de Desarrollo. Un dialogo y una socialización permanente con los delegados a la Colegiatura Nacional a la luz de lo definido en el Acuerdo 013 de 2001 del CSU; un seguimiento detallado de los acuerdos incluidos en el PGD y derivados de la Mesa Nacional de Dialogo Multiestamentaria, creada e instalada mediante Resolución de Rectoría 873 de 2024; espacios de socialización periódicos con las asociaciones sindicales sobre los avances del Plan; un ejercicio focalizado de socialización y dialogo con la comunidad y la sociedad sobre los avances alcanzados haciendo uso del Proceso Permanente de Rendición de Cuentas Institucional, reglamentado a través del Capítulo VII del Acuerdo 238 de 2017 del CSU, entre otros espacios de participación y dialogo, serán tenidos en cuenta y se convierten en una novedad en el marco de la estrategia de monitoreo, seguimiento y evaluación del presente Plan.
* **Sistema de Planeación:** la Dirección Nacional de Planeación y Estadística y las direcciones de Planeación de Sede o quien haga sus veces, en cumplimiento de lo definido en el Régimen de Planeación y de Evaluación Permanente de Resultados (Acuerdo 238 de 2017 del CSU), serán los responsables de coordinar, gestionar, propiciar, facilitar, monitorear y disponer de los espacios, las herramientas y los instrumentos requeridos por los diferentes actores para el monitoreo, el seguimiento y la evaluación del Plan Global de Desarrollo.

**Momentos**

El seguimiento al cumplimiento de los propósitos definidos en el Plan Global de Desarrollo de la Universidad se hará en tiempo real. No obstante, para propósitos prácticos, el PGD divide el seguimiento en tres grandes momentos: inicial, durante y al cierre/final del gobierno universitario.

* **Inicial:** se da en la fase de construcción y aprobación del Plan Global de Desarrollo y en la elaboración de los proyectos de inversión de gestión y soporte institucional que hacen parte de los planes de acción institucional. Contiene, entre otros aspectos, las acciones programáticas estratégicas, los indicadores u otras estrategias de seguimiento asociadas a estas, así como los indicadores contenidos en los proyectos de desarrollo institucional.
* **Durante:** se da durante los tres años de ejecución del Plan y tiene como propósito adelantar las acciones de monitoreo y de seguimiento al desarrollo de este. En primer lugar, el monitoreo del Plan se implementa a través de ejercicios puntuales y periódicos de seguimiento por parte del Sistema de Planeación al desarrollo de los proyectos de gestión y soporte institucional contenidos en el Banco de Proyectos de la Universidad BPUN. En segundo lugar, el ejercicio de seguimiento se soporta en la verificación de los avances alcanzados en las metas contenidas en las acciones estratégicas de los diferentes ejes del Plan. Las actividades de monitoreo y seguimiento durante los tres años del gobierno institucional se convierten a su vez en dos grandes fuentes de información para el desarrollo de los espacios de socialización y retroalimentación con los diferentes actores que hacen parte de la estrategia de seguimiento sobre los avances alcanzados a lo largo del desarrollo del Plan (cuerpos colegiados, rector y equipo directivo, Comité Nacional de Planeación Estratégica, oficinas de Control Interno y espacios institucionales de participación y dialogo).
* **Final:** Se da al final del trienio y tiene como propósito presentar, socializar y evaluar los resultados obtenidos por parte del gobierno institucional a través del desarrollo del PGD. Este momento está compuesto, principalmente, por tres frentes de acción. En primer lugar, la presentación por parte del rector al Consejo Superior Universitario de un informe de evaluación de los logros del Plan Global de Desarrollo y los avances con respecto al Plan Estratégico Institucional (Literal g, Artículo 13, Acuerdo 238 de 2017 del CSU). En segundo lugar, la presentación y socialización de los resultados derivados de la implementación de evaluaciones, preferiblemente de impacto, sobre las políticas contenidas en el Plan o, en su defecto, de una propuesta de agenda de evaluación sobre estas (Artículo 35, Acuerdo 238 de 2017 del CSU). En tercer lugar, el desarrollo de espacios de socialización de los resultados obtenidos con los diferentes actores, así como ejercicios de difusión con los integrantes de la comunidad y la sociedad sobre los avances alcanzados.

**Herramientas e instrumentos**

El monitoreo, el seguimiento y la evaluación del Plan Global de Desarrollo 2025-2027 cuenta con el apoyo de diversas herramientas e instrumentos disponibles o creados a lo largo del trienio. Entre las principales herramientas e instrumentos se tienen.

* **Banco de Proyectos de la Universidad – BPUN:** es la herramienta tecnológica principal que dispone la Universidad para describir y calificar el cumplimiento periódico de las actividades contenidas en los proyectos de inversión de gestión y soporte institucional. El BPUN es, por excelencia, la herramienta llamada a garantizar la acción de monitoreo del desarrollo del PGD.
* **Tableros de seguimiento**: hace referencia a la disposición de tableros o dashboards con información, en “tiempo real”, del avance en el cumplimiento de las metas asociadas a indicadores de naturaleza financiera y funcional, principalmente. Estas herramientas tecnológicas son fundamentales para adelantar los ejercicios de seguimiento al desarrollo de la planeación institucional.
* **Estadísticas oficiales:** la acción de seguimiento al desarrollo del PGD por parte de los actores y demás interesados se fortalece y enriquece a través de la disposición y conocimiento de las estadísticas oficiales. La página web de estadísticas oficiales, las cifras de la Vicerrectoría de Investigación, así como diversas estadísticas dispuestas en los niveles de Sede, por ejemplo, se convierten en un parangón ideal entre el desarrollo del Plan del Gobierno y el comportamiento de los hechos institucionales contenidos en la estadística oficial.
* **Documentos conceptuales y metodológicos:** se dispondrá y construirán diferentes recursos de naturaleza conceptual y metodológica dirigidos a facilitar el monitoreo, el seguimiento y la evaluación del PGD. Guías para la construcción de indicadores de seguimiento al cumplimiento de metas, guías para la implementación de evaluaciones a políticas, planes, programas o proyectos, orientaciones conceptuales sobre el marco de acción de la estrategia de seguimiento, entre otros, apoyarán el desarrollo de este Plan.
* **Otras herramientas e instrumentos:** apoyados en el principio de flexibilidad, la institución podrá disponer a lo largo del trienio de herramientas e instrumentos alternos que fortalezcan las actividades de monitoreo, seguimiento y evaluación del PGD.

**Estrategia de difusión y comunicación**

Una vez aprobado el Plan Global de Desarrollo de la Universidad y los planes de acción institucional, la Dirección Nacional de Planeación y Estadística, con el Apoyo de la Unidad de Medios de Comunicación – Unimedios, definirá e implementará la estrategia de difusión y comunicación estratégica que empleará la Universidad para fomentar el dialogo y mantener informada a la comunidad y a la sociedad sobre los avances alcanzados en el desarrollo del Plan. En todo caso, la estrategia de difusión y comunicación hará uso, principalmente, de los correos institucionales, las redes sociales y de la capacidad radiofónica, audiovisual y de prensa instalada y disponible a nivel institucional.