

Colección

Documentos relacionados con la Metodología de Interlocución

Documento “Estrategia que potencia la interlocución
entre universitarios y con la sociedad”

Grupo de investigación

Recursos Estratégicos, Región y Dinámicas Socioambientales (RERDSA)

Instituto de Estudios Regionales

Universidad de Antioquia

Medellín, Colombia | Está permitida la reproducción parcial por cualquier medio para fines
formativos, citando la fuente.

RED DE PENSAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE
ANTIOQUIA (RPE)

Presentado por:

Profesora Claudia Puerta Silva

Estrategia que potencia la interlocución entre universitarios y con la sociedad.

Ajuste del proyecto 2013
junio 2017

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|-----------|
| 1. PRESENTACIÓN | 4 |
| 2. ANTECEDENTES | 5 |
| 2.1. Prueba Piloto Plan de Ordenamiento Territorial POT Medellín (abril 2014) | 6 |
| 2.2. Nodo Universidad y construcción de paz en Urabá (Diciembre 2014- febrero 2015)..... | 6 |
| 2.3. Nodo Conflicto armado y construcción de paz. Área Ciencias Sociales, Humanas y Artes (ACSHyA) - Universidad de Antioquia (julio 2015)..... | 6 |
| 2.4. Construcción colectiva del marco estratégico del PDI 2017-2026 (noviembre 2016 – abril 2017)..... | 7 |
| 3. RED DE PENSAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA: AJUSTES A LA PROPUESTA INICIAL | 7 |
| 3.1. Modelo de interlocución | 8 |
| 3.2. La configuración de una Red de Pensamiento Estratégico | 9 |
| 3.3. Objetivos | 10 |
| 3.4. Estructura | 11 |
| 3.4.1. Comité Directivo | 11 |
| 3.4.2. Orientación Metodológica | 11 |
| 3.4.3. Comunicaciones | 11 |
| 3.4.4. Apoyo Logístico..... | 12 |
| 3.4.5. Equipo técnico de apoyo para la activación de los nodos | 12 |
| 3.4.6. Participantes | 13 |
| 3.5. Funcionamiento..... | 14 |
| 3.5.1. Espacios y tiempos para la interlocución | 14 |
| 3.5.2. Herramientas de trabajo | 14 |
| 3.5.3. Cumplimiento y seguimiento de las pautas para la interlocución..... | 14 |
| 3.6. Cronograma y presupuesto | 15 |
| 4. POSIBLES NODOS DE LA RPE DE LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA... | 15 |
| 4.1. Plan de Acción Institucional UdeA y dependencias..... | 16 |
| 4.2. Implementación, seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo (PD) 2017-2026 en la Universidad | 16 |
| 4.3. Articulación de los tres ejes misionales: docencia, investigación y extensión | 17 |
| 4.4. Otros temas | 17 |
| BIBLIOGRAFÍA | 18 |

1. PRESENTACIÓN

Con la aprobación del nuevo Plan de Desarrollo Institucional 2017-2026 (PDI), la Universidad de Antioquia concibe su labor de acuerdo a tres grandes enfoques característicos de sus acciones al interior de la Universidad y de su interacción con la sociedad. Esos enfoques son el participativo, el diferencial y el territorial¹.

La construcción colectiva del PDI se llevó a cabo a partir de la articulación de la metodología de interlocución de la Red de Pensamiento Estratégico RPE con una serie de estrategias participativas, formativas y comunicativas, además de técnicas de planeación estratégica.

La Red de Pensamiento Estratégico RPE es una herramienta de construcción colectiva que se fundamenta en la metodología de interlocución², metodología que facilita el logro de acuerdos³ al establecer espacios y mecanismos de diálogo e interacción entre diferentes actores. La interlocución que se favorece mediante la metodología se fundamenta en los siguientes principios: 1) El reconocimiento de la diversidad de voces, intereses y agendas que se puede encontrar en un grupo de personas. 2) La valoración de los conocimientos y experiencias de cada participante como aporte a la construcción colectiva. 3) La posibilidad de lograr diferentes niveles de consenso que permiten la construcción colectiva.

La RPE de la Universidad de Antioquia fue propuesta como uno de los componentes de la plataforma de interacción con la sociedad de la Vicerrectoría de Extensión en 2013. Con base en los resultados de los tres nodos desarrollados, fue utilizada para la formulación del PDI ya mencionado. Este documento ajusta la propuesta de la RPE de la Universidad de Antioquia para que sea incorporada como herramienta o esquema de trabajo colectivo. Esquema de trabajo, que además de promover la interacción de la Universidad con la sociedad, apoye de manera permanente los procesos de toma de decisión estratégica en la Universidad.

Institucionalizar esta la RPE puede favorecer la interlocución y participación continua en la Universidad para la materialización de los enfoques propuestos en el Plan de Desarrollo, la toma de decisiones estratégicas asertivas y vinculantes para todos los universitarios y el fomento de la participación en debates públicos argumentados

¹ Para mayor información consultar *Plan de Desarrollo Institucional 2017-2026*

² Metodología creada y validada por Claudia Puerta Silva y Robert VH Dover. Con ajustes y adecuaciones para diversos propósitos. Para la Red de Pensamiento contó con la participación de Claudia Puerta Silva y María Ochoa. Ver referencias bibliográficas.

³ Para consultar antecedentes de las redes de pensamiento, detalles de la metodología, ganancias, lecciones aprendidas y posibles dificultades aprendizajes y ganancias de otros procesos en donde se ha desarrollado esta metodología, consultar el documento completo: *Red de Pensamiento Estratégico Sistematización de una metodología para la interlocución*. Instituto de Estudios Regionales – INER, Universidad De Antioquia, Medellín, diciembre de 2013.

alrededor de problemas que afectan a su comunidad o que afectan los territorios de los cuales hace parte. Así, puede convertirse en una herramienta útil para abordar temáticas internas y, en los casos en los que la Universidad es requerida por la sociedad, puede ofrecer asesorías y conceptos, participar en debates públicos e identificar posibles acciones o proyectos tendientes a resolver problemas o a transformar situaciones concretas en los territorios.

En la primera parte de este documento se presentan los antecedentes de la RPE como ha funcionado hasta ahora. Luego se presenta la propuesta de ajuste y para ello, se expone su estructura y funcionamiento. Finalmente, con base en los resultados del PDI se recomiendan algunos nodos que podrían ser trabajados desde la Red.

2. ANTECEDENTES

La Red de Pensamiento Estratégico RPE fue propuesta por el Instituto de Estudios Regionales (Iner) de la Universidad de Antioquia, en diciembre de 2013, como componente de la estrategia de Interacción Universidad-Sociedad de la Vicerrectoría de Extensión de la Universidad, vicerrectoría que tenía como meta la creación de un Centro de Pensamiento Estratégico en su plan de acción 2012-2015. La orientación temática de los nodos ha emanado de diferentes instancias de la Rectoría y la orientación metodológica de los nodos la ha realizado el Iner.

La RPE busca crear redes de pensamiento aprovechando el conocimiento de los actores y favoreciendo espacios de diálogo y construcción conjunta. Su fundamento es la metodología de interlocución, metodología creada, validada y ajustada por el Iner en procesos de investigación aplicada con comunidades y actores institucionales. Para crear redes de pensamiento, activa un nodo con un número limitado de participantes, que desarrollan encuentros semanales en la modalidad de mesas de trabajo y logran acuerdos con base en su conocimiento acumulado, el diálogo y el debate alrededor de diferentes temáticas.

La RPE se presenta como una herramienta de trabajo universitario para que el conocimiento acumulado preste un servicio a la sociedad de manera oportuna, certera y concreta. Propone vincular a participantes universitarios y externos (cuando sea pertinente) para que, transdisciplinaria y colaborativamente, se involucren a partir de sus conocimientos y experticias en la construcción colectiva.

Como fue presentada entonces, la RPE es un complemento a los procesos de investigación para dinamizarlos como extensión universitaria. Se reconoció que la Universidad cuenta con expertos y con grupos de investigación que producen conocimiento en diversos temas que pueden ser relevantes para la innovación, solución de problemas, comprensión de situaciones o el direccionamiento de políticas y acciones de carácter público o privado, pero que no cuentan con los mecanismos adecuados para la puesta en común de su conocimiento y la construcción conjunta a partir de dicho patrimonio intelectual.

Además de la aplicación de la metodología de interlocución por parte del Iner, la RPE ha desarrollado 4 nodos, que a continuación se presentan.

2.1. Prueba Piloto Plan de Ordenamiento Territorial POT Medellín (abril 2014)

Este primer nodo se activó con dos finalidades: validar la metodología mediante un piloto y responder a la solicitud del Consejo de Medellín de producir una postura universitaria frente al POT que estaba por aprobarse en octubre de ese año. El resultado fue un concepto producido por un grupo interdisciplinario de profesores que le llamaba la atención al Concejo de Medellín en los siguientes puntos, entre otros (Universidad de Antioquia. Vicerrectoría de Extensión -Iner, 2014):

- Es necesario el fortalecimiento del POT de Medellín: gobernabilidad, gobernanza y gestión.
- La participación vinculante y el derecho a la ciudad: condiciones de posibilidad para un ordenamiento territorial consensuado, equilibrado, constructivo, dialógico y abierto a las visiones desde los territorios.
- Existe una segregación socioespacial: repensar la cultura e infraestructura de la movilidad, el espacio público y la vivienda.
- Es necesaria la inclusión del análisis de las escalas territoriales en el POT, analizar el daño ambiental y garantizar la estructura ecológica.

2.2. Nodo Universidad y construcción de paz en Urabá (Diciembre 2014-febrero 2015)

Este nodo tenía como objetivos: 1) Integrar el conocimiento universitario sobre Urabá alrededor de temas específicos. 2) Contribuir a resolver problemas regionales que coadyuvaran a la construcción de paz. 3) Consolidar la Universidad de Antioquia-Urabá.

Arrojó los siguientes resultados (Universidad de Antioquia, Dirección de Posgrados, & Iner, 2015):

- Convocó el conocimiento y la experiencia acumulada en Urabá en temas relacionados con la construcción de paz.
- Elaboró un inventario de acciones e iniciativas de las unidades académicas.
- Acordó temas estratégicos con principios universitarios que consolidan la U. de A. - Urabá.
- Trazó una ruta de acciones con los ejes misionales, temas vulnerables y tres claves analíticas: educación humanizada, enfoque territorial y comprensión del conflicto armado.
- Elaboró un documento de trabajo para discusión y perfeccionamiento.

2.3. Nodo Conflicto armado y construcción de paz. Área Ciencias Sociales, Humanas y Artes (ACSHyA) - Universidad de Antioquia (julio 2015)

El nodo congregó profesores-investigadores expertos de esta área de la Universidad con el objetivo de identificar las fortalezas de la Universidad en cuanto a producción sobre los temas de conflicto armado y construcción de paz y de comprender los procesos, incidencias y acciones necesarias a emprender sobre los temas de la negociación y la posnegociación en relación con los tres ejes misionales de investigación, docencia y extensión.

Como resultado se elaboró un documento de trabajo y un inventario del acumulado de acciones universitarias. Este documento también hace un balance sobre los posibles saberes que la sociedad podrá demandarle a la Universidad, los vacíos en el análisis y los futuros estudios que se demandarán según las orientaciones del proceso de negociación que se estaba llevando a cabo en La Habana (Universidad de Antioquia. Área de Ciencias Sociales & Iner, 2015).

2.4. Construcción colectiva del marco estratégico del PDI 2017-2026 (noviembre 2016 – abril 2017)

La construcción colectiva del Plan de Desarrollo 2017-2026 articuló a la metodología de interlocución con métodos de planeación estratégica. Contó con una etapa previa participativa extensa y numerosa con el fin de producir las Bases Estratégicas. El nodo activó 6 mesas de interlocución que sesionaron simultáneamente y fueron acompañadas de otros mecanismos y espacios de participación y socialización con el resto de la comunidad universitaria que no participaba directamente de las mesas.

En este caso, la interlocución complementó la aplicación de técnicas de planeación estratégica, que permitían surtir los pasos propios de la planeación, de modo que las diferentes aspiraciones de futuro fueran definiéndose en escenarios deseables y posibles. Los aportes y el logro de acuerdos mínimos de los más de 150 participantes de los diferentes estamentos universitarios, dio como resultado el documento Plan de Desarrollo Institucional 2017-2026 (Universidad de Antioquia, 2017).

Especialmente la formulación del PDI inspira la reformulación de la RPE. Esta experiencia permitió conocer la flexibilidad que tiene la metodología de interlocución como esquema de trabajo tanto para propósitos de extensión a la sociedad, como internos en los procesos de toma de decisión o construcción colectiva.

3. RED DE PENSAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA: AJUSTES A LA PROPUESTA INICIAL

Este documento complementa la propuesta inicial de la RPE a partir de la experiencia de la construcción colectiva del Plan de Desarrollo 201-2026, en la que la metodología de interlocución se articula con técnicas de participación individual y colectiva, y con técnicas de planeación para la toma de decisiones en la Universidad. En la documentación del proceso de construcción colectiva del Plan de Desarrollo 2017-2026 se identificó que la metodología sirve de manera adecuada al propósito de la planeación estratégica y le aporta elementos analíticos a este proceso. Este mecanismo ha fortalecido las capacidades

de planeación de la Universidad en diferentes actores universitarios y sienta un precedente importante para el ejercicio de la construcción colectiva universitaria.

En esta nueva versión, se sugiere su adscripción a la Vicerrectoría General, instancia que apoya las funciones de la Rectoría en cuanto a la atención, orientación y gestión de situaciones con los diferentes estamentos universitarios, con voz y reconocimiento en los diferentes niveles e instancias institucionales. Su comité orientador estaría liderado por esta instancia. Además, se propone que tenga una estructura y recursos permanentes para garantizar su funcionamiento y continuidad en el tiempo.

Esta forma de proceder favorece la gobernabilidad puesto que considera a los actores universitarios en las transformaciones que los vinculan y construye legitimidad en los procesos participativos, forma para la ciudadanía y en el conocimiento, e integra a procesos continuos de deliberación por medio del fortalecimiento de la identidad universitaria en el encuentro de directivas, profesores, estudiantes, personal administrativo, jubilados y egresados.

Por otro lado, institucionaliza un mecanismo de trabajo conjunto para ofrecerle a la sociedad su conocimiento de manera pertinente y direccionada.

En esta sección se presenta el modelo de interlocución, fundamento conceptual de la metodología de la Red. Luego se presenta la estructura básica para su funcionamiento. Y finalmente se recomiendan algunas temáticas que pueden abordarse mediante la activación de nodos de la Red.

3.1. Modelo de interlocución

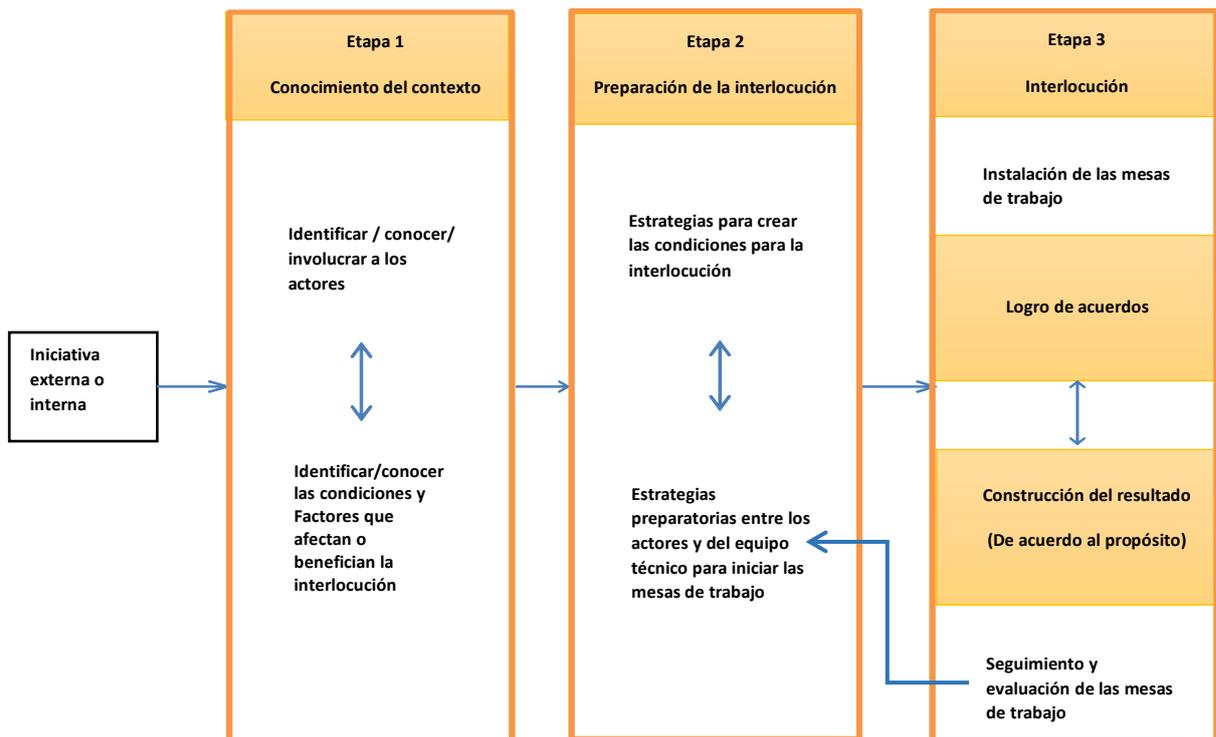
El modelo de interlocución para el sistema de salud se concibió como:

un conjunto de procedimientos metodológicos que propician las condiciones adecuadas y los espacios de interlocución de confianza y no beligerantes, para la comunicación efectiva. En la Mesa de Trabajo en Salud, usuarios y agentes del sistema o institucionales (servidores públicos, decisores, guías educativos, promotores, atención al usuario, personal asistencial), identifican conjuntamente los problemas, factores y actores involucrados, para concertar acciones de mejoramiento (Puerta Silva & Dover, 2007, p. 355).

Luego de adaptar la metodología para animar la “Plataforma para la Integración y el Desarrollo Regional-Valle de San Nicolás, 2012-2013”, a finales de 2013 se propone, en el marco de la Plataforma de Interacción con la Sociedad de la Vicerrectoría de Extensión, la “Red de Pensamiento Estratégico (RPE) de la Universidad de Antioquia”.

La RPE acoge los tres componentes del modelo de interlocución: 1) Conocimiento del contexto, 2) Preparación de la interlocución, 3) Interlocución, tal y como se presenta en el siguiente diagrama.

Diagrama 1. Etapas de la RPE



Fuente: Adaptación de Puerta Silva y Dover (2007).

La Red se activa cuando un nodo sea convocado de acuerdo a las necesidades institucionales o por solicitud de un actor externo. Las etapas 1 y 2 pretenden generar las condiciones para la interlocución, esto es la comunicación efectiva para el logro de acuerdos y la construcción colectiva. Por ello, se requiere de un equipo técnico de apoyo y de una estructura para el logro de los propósitos de la metodología. Es necesario mantener el seguimiento en la etapa de la interlocución para hacer los ajustes tendientes a mantener las condiciones favorables de la interlocución.

3.2. La configuración de una Red de Pensamiento Estratégico

La RPE se constituye en un esquema o procedimiento para producir pensamiento estratégico, entendido como un conjunto de ideas que se acuerdan mediante un análisis colectivo fundamentado en el conocimiento y que establece un horizonte de actuación o una propuesta a seguir frente a temas que internamente son estratégicos para la Universidad o que pueden ser de aporte para la sociedad.

Como elementos guía de esta iniciativa se proponen:

- Creatividad en el análisis de problemas.
- Alta participación de actores universitarios.
- Promoción de diálogos constructivos entre la Universidad y la sociedad.
- Innovación en las estrategias de relacionamiento al interior de la Universidad y de esta con la sociedad.

- Creación y fortalecimiento de estrategias de comunicación pública y repositorio con inventarios, proyectos, informes, etc.
- Articulación con otras entidades con objetivos similares.
- Gestión de conocimiento y redes de información.

Y los resultados esperados tienen que ver con:

- Reconocimiento de problemas del entorno.
- Favorecer la labor interdisciplinaria para el análisis y solución de problemas.
- Extensión basada en problemas del entorno.
- Extensión basada en hechos y datos. Mayor contribución, mayor pertinencia social.
- Enfoque de responsabilidad social.
- Participación de profesores y otros actores universitarios con conocimiento o experiencia en los temas abordados.
- Servicio a todas las áreas misionales. El conocimiento adquirido se integra a la docencia, vía nuevas formas de enseñanza – aprendizaje, a la investigación y a la extensión.
- Apropiación social del conocimiento.
- Influencia en la opinión pública.
- Incidencia en la generación de políticas públicas.
- Mayor contribución, con base en la investigación, a solución de problemas del entorno.
- Servir como consultor de políticas públicas a entes territoriales locales, nacionales e internacionales.
- Herramienta de construcción colectiva para abordar temas estratégicos de la Universidad.
- Esquema participativo que fomenta dinámicas democráticas en la Universidad y diálogo entre gobierno y comunidad universitaria.

Se debe establecer un mecanismo institucional para tomar la decisión sobre los temas que pueden trabajarse en la Red. La solicitud puede surgir de la administración de la Universidad, de otros actores universitarios o de actores externos. Será el comité directivo de la RPE quien decidan cuál tema priorizar en la agenda anual de la RPE. Las estrategias de divulgación y de socialización con el resto de la comunidad universitaria o con públicos externos deben adecuarse al alcance del propósito de cada nodo.

3.3. Objetivos

Objetivo General

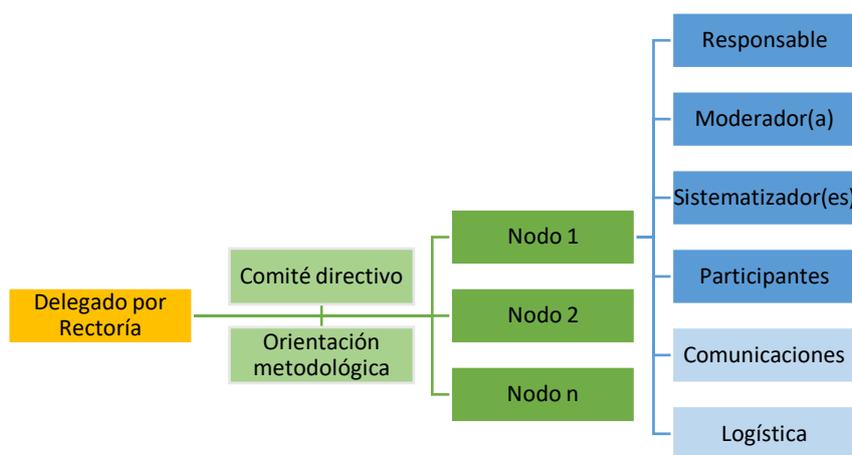
Consolidar la Red de Pensamiento Estratégico como esquema de trabajo universitario, fundamentado en el patrimonio intelectual y en el logro de acuerdos, con el fin de fomentar la participación y la interlocución entre universitarios para la construcción conjunta de horizontes de actuación o propuestas a seguir sobre asuntos estratégicos de la Universidad o de la sociedad.

Objetivos Específicos

- Aprovechar el patrimonio intelectual universitario para producir pensamiento estratégico sobre la Universidad o la Sociedad.
- Soportar la implementación del Plan de Desarrollo 2017-2026, y de sus enfoques.
- Fomentar la participación y la deliberación permanente en la Universidad de Antioquia.
- Favorecer la gobernabilidad universitaria.

3.4. Estructura

La RPE cuenta con la estructura representada en la gráfica:



3.4.1. Comité Directivo

Congrega los líderes institucionales de la RPE, así como a los diferentes líderes de los equipos de trabajo que activan de forma general la Red. El comité directivo estaría liderado por la Vicerrectoría General de la Universidad, con una secretaría permanente y miembros que toman las decisiones estratégicas necesarias para la activación, mantenimiento y seguimiento de la RPE, sus nodos, los equipos de trabajo y los productos esperados.

3.4.2. Orientación Metodológica

Orienta metodológica y académicamente la activación de los diferentes nodos o mesas de interlocución. Formula la propuesta, establece la ruta, propone los ajustes y soluciones a la técnica, asesora a los moderadores en su rol, revisa los documentos y acompaña al equipo técnico; responde preguntas metodológicas o de resultados en las reuniones, y presenta la metodología y avances ante el comité directivo de la RPE y ante otras instancias en donde se requiera.

3.4.3. Comunicaciones

Diseña, desarrolla y gestiona la estrategia de comunicaciones interna y externa que soporta las cinco etapas de la RPE y la activación de sus nodos. Complementa las estrategias metodológicas para la vinculación y preparación de los participantes en los

procesos de interlocución, logro de acuerdos, producción y comunicación de los resultados. Este equipo requiere de un comunicador y un diseñador como mínimo.

3.4.4. Apoyo Logístico

Soporta operativamente la activación y desarrollo de los nodos. Se encargan de la consecución de espacios, alimentación, materiales y el registro (audiovisual y de asistencia), entre otras actividades.

3.4.5. Equipo técnico de apoyo para la activación de los nodos

Se debe contar con un equipo técnico de apoyo y con uno o varios moderadores. Se deben identificar los participantes del nodo de acuerdo a los criterios específicos relativos al tema a trabajar.

- **Responsable(s):** Coordinan la dinámica logística y académica de los nodos o mesa y son responsables de la producción de documentos insumos y documento final del nodo o mesa; establecen ruta de requerimiento de información; realizan con los sistematizadores el balance de cada sesión; coordinan el levantamiento y análisis de la información; asesoran metodológica y temáticamente a los participantes de la mesa; realizan entrenamiento a moderadores y generan alertas sobre el funcionamiento del nodo o la mesa; establecen o mantienen el contacto con los asesores temáticos o actores estratégicos y con los participantes; establecen el protocolo y retroalimentan otras técnicas propuestas para ejercicios puntuales en la mesa; de acuerdo a las discusiones de la mesa y a consultas externas, le proponen a la mesa la información o análisis necesarios para que esta llegue a acuerdos. En caso de que haya una unidad administrativa o académica responsable del nodo, se compartirán las responsabilidades en la elaboración de los insumos y de los protocolos, del levantamiento de información y de los análisis. *A contratar o a acordar su dedicación por plan de trabajo si son funcionarios de la Universidad.*
- **Moderador(es):** La moderación busca garantizar unos mínimos en los acuerdos y contribuir a la síntesis y delimitación temática del trabajo. Coordinan la discusión de la mesa, asignan la palabra y controlan el tiempo; por su liderazgo y reconocimiento movilizan la discusión, recogen acuerdos y hace síntesis en cada una de las mesas. Estas personas son pares de los participantes. *Su dedicación será por plan de trabajo, excepto en circunstancias en las que sea pertinente integrar a un actor externo.*
- **Sistematizador(es) de mesas:** Hacen la relatoría del ejercicio y de la discusión, y sistematizan y organizan toda la información obtenida en matrices de análisis que serán proporcionadas a los responsables y moderadores para la producción de documentos; hacen el seguimiento de los participantes; apoyan en la búsqueda de información, ejecución de entrevistas y otras actividades complementarias y en el fichaje; hacen la convocatoria a participantes; construyen la huella metodológica;

y hacen la gestión del archivo de la mesa. *Pueden ser estudiantes de pregrado y posgrado en formación o investigadores por prestación de servicios.*

- **Asesores Temáticos:** Acompañan al responsable y moderador de cada mesa, en la orientación de la discusión y producción de documentos. *A contratar o por plan de trabajo.*

En caso de que se conforme un equipo técnico mixto:

- **Funcionario(s) de la Unidad Responsable:** Orientan metodológicamente las mesas en el componente específico que se requiera; establecen y diseñan los instrumentos o herramientas a utilizar en las sesiones; son co-responsables de la producción de documentos insumos y del documento final, del protocolo de cada sesión y anticipan con el responsable las posibles situaciones de riesgo; orientan la formulación de preguntas para la mesa; acuerdan con el responsable de mesa la división de responsabilidades con relación a la construcción de los insumos; exponen y responden, cuando sea necesario, preguntas relacionadas con el tema específico que esté siendo tratado, las técnicas o los instrumentos aplicados durante las mesas; realizan procesamiento y análisis de la información; presentan los resultados de los ejercicios a la mesa; envían los resultados del procesamiento de información al responsable de mesa para integrarlos en el insumo de las mesas.

3.4.6. Participantes

Los (as) participantes deberán disponer de 6-7 horas semanales para el ejercicio (3 de lectura y preparación, y 3-4 de asistencia/conexión virtual a la mesa) durante las semanas que requiera cada mesa (de tres a seis meses) y cumplir con las reglas para la interlocución: intervenciones de 3 minutos, participación con propuestas para el logro de acuerdos basadas en las lecturas e insumos asignados, y disposición para la escucha. La Universidad debe establecer las condiciones en los planes de trabajo y otros estímulos como certificaciones.

Para la selección de participantes se tendrá en cuenta su rol en la Universidad y su trayectoria académica o experticia. Se pueden considerar los siguientes tipos de actor:

- Miembros de los Consejos Superior y Académico.
- Directivos cuya área de acción corresponda al tema trabajado en la mesa.
- Profesores y personal administrativo que sean reconocidos por su trayectoria en el tema.
- Estudiantes de cualquier programa que pertenezcan o no a semilleros, grupos de investigación, grupos de estudio, colectivos, oficinas estudiantiles, movimientos estudiantiles o programas académicos que tengan relación o tengan interés en el tema a tratar.
- Egresados y jubilados pertenecientes a asociaciones, representaciones a consejos de unidad académica, comité de egresados que tengan trayectoria reconocida en el tema.

- Actores externos con trayectoria reconocida en el tema.

Se debe propender por la participación del mayor número de unidades académicas y administrativas de todas las sedes y seccionales de la Universidad, mediante conferencia virtual o presencialidad y de acuerdo a las particularidades del nodo.

3.5. Funcionamiento

Con el apoyo de un equipo técnico y de la moderación permanente, los participantes de los nodos o mesas de trabajo acceden a la información disponible, se plantean un objetivo e identifican desacuerdos y llegan a acuerdos (totales o parciales) sobre los temas propuestos, los cuales se consignan en documentos de trabajo conjunto. La particularidad de la metodología de interlocución es que permite un proceso sistemático de comunicación y negociación entre actores con intereses diversos. Sea en caso de asuntos internos o externos, puede vincular además de los actores universitarios a formuladores de políticas o decisores públicos, actores del sector privado o de la sociedad civil que sean pertinentes para cada propósito (Puerta Silva & Ochoa, 2013, p. 2).

La metodología se basa en construir y mantener campos de confianza y garantizar la continuidad de las discusiones y acuerdos. La confianza deberá ser afianzada en cada sesión, gracias al ejercicio deliberativo multiactor y de la recopilación en documentos insumo que deberán ser corroborados por los participantes. Es un proceso transparente y escalonado de construcción de acuerdos, en el que los participantes podrán hacer seguimiento de manera directa.

El número de participantes y de mesas simultáneas depende del alcance participativo que se requiera. Los nodos funcionan mediante el encuentro periódico (semanal o quincenal) de la mesa, cuyas sesiones se nutren de los insumos proveídos por el equipo técnico.

3.5.1. Espacios y tiempos para la interlocución

El espacio de encuentro debe disponerse de forma circular como mesas de trabajo. El número ideal de participantes es de 15 para sesiones de 3 horas, pero puede adaptarse el tiempo para mesas más numerosas. Si son más de 2 horas de encuentro, se puede disponer de una estación de café. Para encuentros de 4 horas se debe prever un refrigerio.

3.5.2. Herramientas de trabajo

Para cada encuentro se dispone de documentos insumo que guían la discusión, y de otras herramientas de trabajo que sean necesarias, según el propósito de la mesa; y al finalizar cada encuentro, el equipo técnico construye un documento de acuerdos y disensos que es evaluado en el encuentro próximo. Finalmente, se produce un documento final que es validado en la mesa y socializado con la comunidad universitaria y con otros actores interesados en reuniones o espacios abiertos para tal fin.

3.5.3. Cumplimiento y seguimiento de las pautas para la interlocución

La interlocución es una conversación que en este caso tiene como propósito la comunicación efectiva y el logro de acuerdos entre los participantes para la construcción colectiva. Para esto la interlocución requiere de:

- Compromiso y responsabilidad con el propósito de la interlocución y con las pautas que son las que facilitarán el desarrollo de la sesión y la participación de mayor cantidad de participantes.
- Observancia al uso del tiempo, disposición a la escucha y al logro de acuerdos.
- Intervenciones respetuosas y en clave de propuesta; indicando si se está de acuerdo o en desacuerdo con lo que dijo alguien que precede en la palabra, para poder identificar puntos en común o diferencias rápidamente.
- Priorización en la intervención de las principales propuestas: iniciar indicando su acuerdo o su desacuerdo con lo dicho anteriormente, presentar sus propuestas y continuar con su desarrollo y argumentación.
- Lectura previa del insumo y de otra información necesaria para compartir el léxico entre los(as) integrantes de la mesa y para argumentar sus propuestas.

3.6. Cronograma y presupuesto

Para la implementación de cada nodo será necesario establecer un cronograma específico que contemple las cinco etapas de la RPE 1) conocimiento del contexto, 2) preparación de la interlocución, 3) interlocución (elaboración de acuerdos y construcción del resultado); así como el presupuesto que contemple los honorarios del equipo técnico de apoyo y el costo de otros elementos metodológicos y logísticos para su desarrollo.

Para el funcionamiento activo de la RPE y su comité directivo, es necesario que se gestionen unos recursos fijos necesarios para el equipo base, como son los honorarios de la asistencia general, la orientación metodológica de la Red y el comunicador (a).

Las mesas no deben tener una duración menor a dos meses y mayor a seis meses, de tal manera que se garantice un mínimo de discusión y profundización y que se pueda dar cabida a diferentes temáticas de trabajo.

Si las dependencias quieren articularse a este proceso para la construcción de sus planes específicos o de acción podrán hacerlo y contarán con asesoría de la Vicerrectoría General y apoyo para la construcción del proceso.

4. POSIBLES NODOS DE LA RPE DE LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

Los nodos se entienden como mesas de trabajo o de interlocución para el logro de acuerdos sobre temas propuestos para asesorar, ofrecer insumos e identificar acciones para resolver problemas o transformar situaciones. Se puede configurar una red de nodos que se activan por iniciativa interna o demanda externa. Y se conforman con participantes de los diferentes estamentos universitarios, órganos de gobierno institucionales e invitados externos.

En el marco de la construcción del PDI surgieron temas que requieren continuar la deliberación. Algunos de ellos son: la participación política, la construcción de paz, los

sistemas de medición de la ciencia y la producción de conocimiento, la innovación, la regionalización, las políticas de inclusión en la universidad, la forma en que se produce conocimiento en las ciencias naturales y en las ciencias sociales, cambios a reglamentos o normatividad, la convivencia al interior de los campus, entre otros. También se identificó la necesidad de emprender procesos de planeación específicos, por ejemplo, de Regionalización, Bienestar Universitario, Internacionalización e Innovación. También formular los planes de acción de las dependencias y de la Universidad, así como el seguimiento y actualización del Plan de Desarrollo.

De acuerdo con lo anterior, se proponen los siguientes temas como nodos de trabajo para la nueva etapa de la RPE, teniendo en cuenta el marco de actuación que propone el Plan de Desarrollo 2017-2026:

4.1. Plan de Acción Institucional UdeA y dependencias

Teniendo en cuenta los enfoques participativo, diferencial y territorial del Plan de Desarrollo 2017-2026, se propone reflexionar colectivamente con los diferentes órganos de gobierno y áreas académicas sobre las apuestas macro para la formulación de las acciones estratégicas, metas e indicadores de los planes de acción institucional y de las dependencias, con una mirada holística y multidisciplinar que permita posteriormente llevarlo y concretarlo en cada área, unidad académica o dependencia administrativa, según la autonomía y particularidad de cada una.

En ese sentido, se propone lo siguiente:

Primero: Una mesa de trabajo o de interlocución para la formulación colectiva o ajuste del Plan de acción institucional, de acuerdo al actual Plan de Desarrollo aprobado, donde participen los órganos de gobierno y todos los estamentos universitarios, con representación de todas las áreas académicas y dependencias administrativas.

Luego: Otra mesa de trabajo o de interlocución en la que se puedan encontrar las diferentes áreas para la formulación de las grandes acciones o proyectos estratégicos, que le permita continuar pensándose como una apuesta en común de Universidad y no como unidades aisladas. Donde haya una submesa del Consejo Académico para la discusión y orientación de asuntos claves que posteriormente se puedan volver a llevar a esta mesa de áreas.

Finalmente: Mesas por unidades académicas y dependencias administrativas en las que se puedan aterrizar lo acordado en las otras instancias de articulación e interlocución multidisciplinarias, a metas o indicadores específicos según sus particularidades y autonomía.

4.2. Implementación, seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo (PD) 2017-2026 en la Universidad

Se proponen tres mesas de interlocución simultáneas, que trabajen los tres enfoques del plan (el participativo, diferencial y territorial), en las que se diseñen y desarrollen las

estrategias de implementación, seguimiento y evaluación de cumplimiento de dichos enfoques. Las mesas estarían conformadas por los diferentes estamentos de la comunidad universitaria, con sesiones permanentes, que se podrán activar durante dos meses por cada año del próximo decenio, o según el cronograma y presupuesto establecido. Los productos parciales serán la evaluación sobre la implementación y cumplimiento de cada enfoque en el marco del PD 2017-2026, y las recomendaciones a futuro. Luego de cada año se tendrá en cuenta el documento anterior y a partir de allí y de lo implementado se producirá un nuevo documento anual.

4.3. Articulación de los tres ejes misionales: docencia, investigación y extensión

Se propone que las directivas de cada eje misional sesionen de forma periódica en una mesa de interlocución central. Se definen los temas centrales de cada eje misional y se discute de forma colectiva sobre sus puntos de encuentro a articulación. En estas mesas se puede producir un documento final por tema trabajado con recomendaciones para la articulación, que incluso pueden derivar en procesos normativos discutidos de manera colectiva.

4.4. Otros temas

Podrán agendarse a solicitud de algún actor y deberán seguir el esquema planteado en la metodología. Algunos de estos temas son: la gestión del conocimiento en la Universidad; la construcción de paz; los sistemas de medición de la ciencia y la producción de conocimiento; la innovación; la regionalización; la forma en que se produce conocimiento en las ciencias naturales y en las ciencias sociales; cambios a reglamentos o normatividad; la internacionalización; la relación entre posgrados y pregrados; la convivencia al interior de los campus.

BIBLIOGRAFÍA

- Puerta Silva, C., & Dover, R. V. (2007). Desarrollo de un Modelo de Interlocución para el Sistema de Salud basado en el Caso de la Guajira Colombiana. *Revista de Salud Pública*, 9(3), 353–368.
- Puerta Silva, C., & Ochoa, M. (2013). Red de Pensamiento Estratégico de la Universidad de Antioquia. Medellín: Universidad de Antioquia, Instituto de Estudios Regionales y Vicerrectoría de Extensión.
- Universidad de Antioquia. (2017). *Plan de Desarrollo 2017-2026*. Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia.
- Universidad de Antioquia. Área de Ciencias Sociales, H. y A., & Iner. (2015). *Red de Pensamiento Estratégico: Nodo Conflicto Armado y Construcción de Paz Área Ciencias Sociales, Humanidades y Artes*. Medellín.
- Universidad de Antioquia. Vicerrectoría de Extensión -Iner. (2014). *Piloto Red de Pensamiento Estratégico: Plan de Ordenamiento Territorial de Medellín*. Medellín.
- Universidad de Antioquia, D. de R., Dirección de Posgrados, & Iner. (2015). *Red de Pensamiento Estratégico: Nodo Universidad y Construcción de Paz en Urabá*. Medellín.