

# Colección

## Documentos relacionados con la Metodología de Interlocución

Documento “Mesas de interlocución plan de desarrollo 2017-2026 *La Universidad construye colectivamente su visión para los próximos 10 años*” (2017)

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.



# PLAN DE DESARROLLO 2017 2026

PROYECTO:

MESAS DE INTERLOCUCIÓN PLAN DE DESARROLLO 2017-2026

*La Universidad construye colectivamente su visión para los próximos 10 años*

Versión No 2, febrero de 2017.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. PRESENTACIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>2. OBJETIVOS.....</b>	<b>4</b>
2.1. Objetivo general .....	4
2.2. Objetivos específicos de cada mesa .....	5
2.2.1. Estructurar y definir en cada mesa, cada tema estratégico y sus factores. ....	5
2.2.2. Seleccionar alternativas para los factores de cada tema. ....	5
2.2.3. Reconocer los escenarios probables con respecto a la visión (deseados y no deseados) para cada tema. ....	5
2.2.4. Determinar las restricciones y factores críticos para cada tema.....	5
2.2.5. Identificar las acciones necesarias para lograr los escenarios deseados. ....	5
2.2.6. Construir los objetivos estratégicos y sus lineamientos.....	5
<b>3. METODOLOGÍA .....</b>	<b>5</b>
3.1. Equipo de apoyo técnico.....	9
3.2. Participantes.....	12
<b>4. PRODUCTO FINAL ESPERADO.....</b>	<b>13</b>
<b>5. CRONOGRAMA GENERAL .....</b>	<b>14</b>

## **1. PRESENTACIÓN**

La construcción colectiva de las Bases Estratégicas y el Plan de Desarrollo de la Universidad de Antioquia 2017-2026, es un proceso que se viene desarrollando desde mayo de 2016. Después de la aplicación de múltiples técnicas para la participación de la comunidad universitaria y de la construcción de diferentes enunciados de temas estratégicos abiertos a deliberación, se requiere la implementación y activación de la metodología de interlocución, metodología que se sustenta en la configuración de mesas de interlocución centradas en la discusión y precisión de los temas estratégicos identificados a partir de los diferentes ejercicios preliminares y asociados a temáticas emergentes. La finalidad de las mesas de interlocución, es lograr acuerdos y evidenciar los desacuerdos, respecto a los asuntos fundamentales de la Universidad para los próximos 10 años, de tal manera que con el apoyo técnico, diferentes actores universitarios puedan profundizar en los temas evidenciados por la comunidad y crear el documento final del nuevo Plan de Desarrollo.

Las mesas de interlocución son una estrategia para agrupar actores con intereses diversos con el fin de dialogar y construir acuerdos y establecer la manera en la que se pueden gestionar los desacuerdos. Surge como resultado de la activación de una *Red de Pensamiento Estratégico* (RPE), mediante la metodología de interlocución en la que se agrupa y enriquece el conocimiento universitario acumulado en áreas y temas específicos para ponerlo en este caso, al servicio de la construcción del Plan de Desarrollo 2017-2026. Las intervenciones que cada participante invitado hace en las mesas de interlocución son informadas y hacen parte de su contribución académica de acuerdo a los temas de trabajo y la experiencia acumulada por cada actor.

La participación en la construcción colectiva de este Plan de Desarrollo se integra a la planeación estratégica y prospectiva. La interlocución por su parte propicia los espacios y mecanismos para el logro de acuerdos alrededor de la visión, los temas estratégicos y los medios para lograrla. En este sentido se espera que las mesas de interlocución permitan la toma de decisiones involucrando a los diferentes actores, aportando a su legitimidad y al fomento de la gobernabilidad. En este contexto, cada mesa se concentrará en un tema específico (preliminarmente los temas estratégicos identificados hasta el momento), aprovechando las herramientas de la planeación estratégica y prospectiva. Será conformada por participantes de la comunidad universitaria, invitados y postulados, y se reunirá semanalmente durante 8 semanas.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1. Objetivo general**

Crear y desarrollar seis mesas de interlocución para la planeación y estructuración de cada uno de los temas estratégicos que fundamentarán el Plan de Desarrollo 2017-2026 de la

Universidad de Antioquia, con el fin de identificar por cada tema subtemas, objetivos, lineamientos, programas y proyectos (si aplica).

## 2.2. Objetivos específicos de cada mesa

- 2.2.1. Estructurar y definir en cada mesa, cada tema estratégico y sus factores.
- 2.2.2. Seleccionar alternativas para los factores de cada tema.
- 2.2.3. Reconocer los escenarios probables con respecto a la visión (deseados y no deseados) para cada tema.
- 2.2.4. Determinar las restricciones y factores críticos para cada tema.
- 2.2.5. Identificar las acciones necesarias para lograr los escenarios deseados.
- 2.2.6. Construir los objetivos estratégicos y sus lineamientos.

## 3. METODOLOGÍA

Se instalarán las siguientes mesas correspondientes a los siguientes temas y subtemas, según Bases Estratégicas aprobadas por el Consejo Superior:

N°	Tema estratégico	Asuntos que involucra
1	Formación integral y de calidad de ciudadanos, para la preservación y el fomento de las culturas, la generación y divulgación de conocimiento para el avance de las ciencias, las humanidades y las artes, y para el impacto pertinente, innovador y transformador en los territorios, en interacción con el mundo, mediante la articulación y el desarrollo de las funciones misionales. <sup>1</sup>	<p><b>Investigación</b></p> <p><b>Docencia</b></p> <p><b>Extensión</b></p> <p><b>Regionalización</b></p> <p><b>Internacionalización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programas de pregrado y posgrado pertinentes, flexibles y de calidad, que favorezcan la interdisciplinariedad, el diálogo de saberes y la formación integral de la comunidad universitaria con fundamento en la investigación y la función</li> </ul>

<sup>1</sup> En lo que concierne al desarrollo y articulación de los ejes o funciones misionales deberá tenerse en cuenta el desarrollo pertinente para cada seccional y sede.

		<p>social de la Universidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Generación, cultivo, divulgación y apropiación del conocimiento con calidad, pertinencia y sentido crítico; promoviendo la universalidad en los campos de saber y la transdisciplinariedad, su aporte a la educación, a la ciencia, a la innovación y a la resolución de los problemas de la sociedad en los territorios.</li> <li>- Ser un referente de conocimiento y cultura para la sociedad, mediante aportes a su transformación positiva.</li> <li>- Afianzamiento de la internacionalización de la Universidad a través de la formación de ciudadanos del mundo, el fortalecimiento de redes y el fomento de la interculturalidad.</li> </ul>
2	Promoción de los ciclos de vida académicos y laborales de la comunidad universitaria.	<p><b>Bienestar universitario</b></p> <p><b>Profesores</b></p> <p><b>Estudiantes</b></p> <p><b>Personal administrativo</b></p> <p><b>Egresados</b></p> <p><b>Jubilados</b></p> <p>Ciclo de vida universitario de acuerdo al enfoque de capacidades y de desarrollo humano.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingreso y vinculación: apoyo al ingreso (educación media, preparación maestros, etc.); revisión de políticas de admisión y de concursos de méritos.</li> <li>- Permanencia: ambientes saludables, estrategias de bienestar universitario, incentivos y estímulos, condiciones de ascenso.</li> </ul>
3	Consolidación de la democracia y el gobierno universitario, fortaleciendo la participación responsable, el juicio crítico	<p><b>Gobierno universitario, participación, asociación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Democracia y gobierno universitario que</li> </ul>

	<p>informado y los espacios de deliberación que contribuyan a la construcción de una ética de lo público y de la convivencia.</p>	<p>fomenta el pluralismo y la corresponsabilidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Convivencia y ética de lo público y seguridad en los campus.</li> </ul>
4	<p>Fortalecimiento de una gestión universitaria sostenible, transparente, eficiente, descentralizada y eficaz al servicio de los requerimientos misionales con normativa y estructura pertinente, sistemas de comunicación e información integrados, infraestructura y soporte tecnológico adecuado para una Universidad pública de calidad.</p>	<p><b>Gestión financiera y administrativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión administrativa: políticas y acciones de Planeación, de Calidad Institucional, de Autoevaluación, de Control Interno, de Gestión de Riesgos, entre otros, para mejorar procedimientos y trámites.</li> <li>- Infraestructura y soporte: expansión y reorganización de la infraestructura física y de dotación, soluciones para el soporte tecnológico.</li> <li>- Gestión ante entidades territoriales para aumentar base presupuestal y para otros proyectos especiales.</li> <li>- Revisión del uso de los recursos de base presupuestal y propuestas de mejora.</li> <li>- Optimizar la eficiencia y eficacia interna de la Institución tanto en la sede central como en las regiones.</li> </ul>
5	<p>Compromiso de la Universidad con la construcción de paz con equidad e inclusión</p>	<p><b>Docencia</b></p> <p><b>Extensión</b></p> <p><b>Investigación</b></p> <p><b>Internacionalización</b></p> <p><b>Bienestar universitario</b></p> <p><b>Gestión administrativa</b></p> <p><b>Gobierno</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromiso en la ejecución de proyectos de formación, investigación y extensión alrededor de la construcción de la paz. Fortalecimiento de los asuntos de cooperación internacional relacionados con la paz.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas de equidad en el acceso y, la permanencia de diferentes poblaciones, así como de prevención de la violencia.</li> <li>- Políticas de equidad de género en el acceso a la Universidad, la permanencia, la presencia en roles directivos, el acceso a remuneración igualitaria, de prevención de la violencia de género, entre otras.</li> <li>- Políticas y acciones de prevención de la violencia de género y hacia grupos minoritarios.</li> </ul>
6	Contribuciones de la Universidad al cuidado del ambiente y la biodiversidad.	<p><b>Docencia</b></p> <p><b>Investigación</b></p> <p><b>Extensión</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Integrar estrategias internas de cuidado ambiental y preservación de la biodiversidad.</li> <li>- Incorporación de una perspectiva ambiental en el ámbito universitario.</li> <li>- Compromiso en la ejecución de proyectos de formación, investigación y extensión alrededor del tema ambiental y de biodiversidad.</li> </ul>

La dinámica fundamental de las mesas de interlocución considera un tiempo inicial de plenaria coordinado por la moderación, el posterior trabajo por grupos que harán avances en los propósitos de la sesión cuando sea necesario y, finalmente, otra plenaria para la exposición de los avances y la consolidación de acuerdos.

La interlocución es una conversación que en este caso tiene como propósito el logro de acuerdos entre los(as) participantes. Para esto la interlocución requiere de:

- Condiciones: espacios adecuados, mecanismos, procedimientos, estrategias y herramientas que faciliten, promuevan, favorezcan y faciliten la interlocución.
- Seguimiento de las pautas para la interlocución:
  - 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.
- Intermediación, facilitación y sistematización.

Se espera que quienes actúen en la moderación se comprometan con las siguientes pautas:

- Tener disposición a la deliberación, la escucha y el acuerdo.
- Mediar y facilitar el logro de acuerdos. Propender por las transacciones, los puntos medios y la resolución de conflictos.
- Identificar características del grupo.
- Animar la síntesis y la visualización de acuerdos y desacuerdos.
- Promover la interlocución sobre las propuestas, además de la identificación de las diferencias entre ellas y de cómo lograr acuerdos.
- Privilegiar la participación de los miembros de la mesa. En caso de que alguien de la moderación desee exponer su argumento podrá hacerlo en el tiempo estipulado, sin superar ni el tiempo ni el número de intervenciones de los participantes.
- Haber leído cada documento insumo para hacerle ajustes y adelantar su reflexión a propósito de cada sesión. A partir de la segunda sesión, el documento insumo será enviado con antelación, de tal manera que cuando lleguen a los participantes, cuenten ya con su revisión y visto bueno en el que se ratifique que el documento contiene todo lo discutido en la sesión anterior.
- Dado que es una moderación colectiva, sus integrantes deben llegar a acuerdos internos sobre la distribución de tareas de la moderación: por ejemplo, toma del tiempo, orden de la palabra, síntesis y exposición de acuerdos y desacuerdos, acompañamiento del trabajo en subgrupos y el liderazgo en la moderación para cada sesión, entre otras.

### **3.1. Equipo de apoyo técnico**

Para respaldar dicha actividad, se requiere del siguiente equipo de trabajo y roles para cada mesa con disposición de trabajo en las ocho sesiones de cada mesa:

- **RESPONSABLE<sup>2</sup>:** Coordina la dinámica logística y académica de la mesa y es co-responsable con el analista de DO de la producción de documentos insumos y documento final de cada tema estratégico; en acuerdo con el/la analista de Dinámica establece ruta de requerimiento de información<sup>3</sup>; realizar con el analista de dinámica y los sistematizadores el balance de cada sesión; levantamiento y análisis de información; asesora metodológica y temáticamente a los participantes de la mesa; realizar entrenamiento a moderadores y genera alertas sobre la mesa; establece o mantiene el contacto con los asesores temáticos o actores estratégicos y con los participantes de la mesa; establece con el analista el protocolo y retroalimenta las técnicas propuestas en el ejercicio de planeación; en articulación con el analista y de acuerdo a las discusiones de la mesa y las consultas en alta dirección y con actores estratégicos, le proponen a la mesa la información o análisis necesarios para que la mesa tome las decisiones que se requiere.
- **ANALISTA DE DINÁMICA ORGANIZACIONAL:** Orienta metodológicamente las mesas en el componente de planeación y establece y diseña los instrumentos o herramientas a utilizar en las sesiones; es co-responsable con el responsable de mesa de la producción de documentos insumos y documento final de cada tema estratégico; establece con el responsable el protocolo de cada sesión de acuerdo a instrucciones generales y anticipa con él las situaciones de riesgo y orienta la formulación de preguntas para la mesa; acuerda con el responsable de mesa la división de responsabilidades con relación a la construcción de los insumos; expone y responde, cuando sea necesario, preguntas relacionadas con el enfoque de planeación, las técnicas e instrumentos aplicados durante las mesas; realiza procesamiento y análisis de la información; presenta los resultados del ejercicio de planeación a la mesa; envío de resultados del procesamiento de información al responsable de mesa para integrarlos en el insumo de las mesas
- **MODERADORES:** 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 deben participar en el tiempo de su plan de trabajo.*
- **SISTEMATIZADORES DE MESAS:** Hacen la relatoría del ejercicio y de la discusión, y sistematiza y organiza toda la información obtenida en matrices de análisis que serán proporcionadas al orientador, asesor y moderador para la producción de documentos; seguimiento de los participantes; apoyo en la búsqueda de información, fichaje; convocatoria a participantes; construcción de la huella metodológica; gestión del archivo de la mesa.
- **ASESORES TEMÁTICOS:** Acompañan al responsable y moderador de cada mesa,

---

<sup>2</sup> A contratar o a acordar su dedicación por plan de trabajo si logramos vincular profesores.

<sup>3</sup> Si quien tiene la información está en la mesa, se le pide directamente; si no, se define ruta de acopio de la información. Cuando sea requerimiento oficial comunicaciones tramita.

en la orientación de la discusión y producción de documentos. *A contratar o por plan de trabajo.*

**Equipo de apoyo general:**

- **ORIENTACIÓN METODOLÓGICA (PLANEACIÓN):** En acuerdo con la orientación de las MI, propone la ruta de planeación y establece los pasos que se deben surtir para alcanzar los objetivos; define los ajustes y soluciones a las técnicas; capacita al responsable de mesas y a los moderadores sobre el enfoque de planeación y las técnicas e instrumentos utilizados; 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 del plan y ante otras instancias en donde se requiera.
- **ORIENTACIÓN METODOLÓGICA (INTERLOCUCIÓN)<sup>4</sup>:** En acuerdo con la orientación de planeación establece la ruta de las MI, 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 del plan y ante otras instancias en donde se requiera.
- **ASESORES EN TEMAS DE PLANEACIÓN:** Orientan las decisiones técnicas sobre la ruta y enfoque de planeación; acompañan y asesoran al equipo técnico en el diseño de instrumentos, el análisis de los resultados y la producción de documentos.
- **COMUNICACIONES:** Gestiona la comunicación oficial del Plan para solicitar entrevistas, información,
- **APOYO LOGÍSTICO:** Soporta operativamente la realización de las mesas y submesas. Acompañan a la coordinación u orientación general en la planeación y cronograma para la consecución de espacios, alimentación, materiales y el registro (audiovisual y de asistencia), entre otras actividades. Apoyan todas las mesas. *Se cuenta con el equipo de comunicaciones.*

Para cada encuentro, cuando sea necesario, se dispondrá de documentos insumo que guiarán la discusión y, al finalizar cada encuentro, el equipo metodológico construirá un documento de síntesis de la sesión, que explicita los acuerdos y disensos y que será retomado en los siguientes encuentros. Finalmente, se produce un documento final y consolidado sobre cada tema que será validado en cada mesa primero, y después con la comunidad universitaria en reuniones o espacios para tal fin.

La metodología se basa en construir y mantener campos de confianza y garantizar la continuidad de las discusiones y acuerdos. Hay moderación para garantizar unos mínimos en

---

<sup>4</sup> En este caso es la profesora Claudia Puerta Silva, del departamento de Antropología, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas; Investigadora del Iner.

los acuerdos y para contribuir a la síntesis y delimitación temática del trabajo. La confianza deberá ser afianzada en cada sesión de las mesas partiendo del ejercicio deliberativo multiactor y de la recopilación en documentos insumos que deberán ser corroborados por los participantes. Es un proceso transparente y escalonado de construcción de acuerdos, en el los participantes podrán hacer seguimiento de manera directa.

### **3.2. Participantes**

Las mesas de interlocución estarán conformadas por un grupo entre 30 y 40 participantes de la comunidad universitaria según sus roles. Para su conformación, se hará una invitación específica a directivos, profesores, estudiantes, personal administrativo, egresados, jubilados y pensionados (15-20 cupos para cada mesa); además de una convocatoria abierta con inscripciones y cupos limitados que garantice la participación proporcional de todos los estamentos de sedes y seccionales (otros 15-20 cupos para cada mesa). 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 ocho semanas (en los meses de octubre, noviembre, diciembre y enero) 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. Se propiciarán las condiciones de participación, tales como permisos, planes de trabajo y otros.

#### **Para la selección de participantes por invitación se tendrá en cuenta:**

- Directivos cuya área de acción corresponda al tema estratégico.
- Miembros de los Consejos Superior y Académico.
- Profesores y personal administrativo que sean reconocidos por su trayectoria en el tema.
- Estudiantes que pertenezcan 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 estratégico.
- 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 estratégico.

#### **Para la selección de los candidatos a la convocatoria abierta se tendrán en cuenta los siguientes criterios para la selección:**

- Disponibilidad de tiempo y compromiso para sesionar cada semana durante los meses de octubre, noviembre, 1a semana de diciembre, 4a semana de enero y febrero.
- Equilibrio en la participación de unidades académicas y administrativas de todas las sedes y seccionales de la Universidad.
- Para los estudiantes contar con un promedio de 3,8 o superior.

**Si se supera el cupo disponible se establecerán los siguientes criterios:**

- Se seleccionarán garantizando el equilibrio en la participación de unidades académicas y administrativas.
- Los estudiantes deberán haber cursado más del 60% de su plan de estudios.
- Haber participado en por lo menos una actividad del Plan de Desarrollo.
- Trabajos realizados o publicaciones relacionadas con el tema de la mesa para la que se postule.

De acuerdo al comportamiento de la participación en las MI se podrán implementar diversas estrategias para animar la permanencia de los participantes, reintegrar miembros que se hubieren retirado, integrar nuevos miembros<sup>5</sup> y promover otros mecanismos y espacios de participación que puedan complementar las MI, tales como: entrevistas, consultas, interacción por redes sociales o el foro del streaming y reuniones con colectivos interesados.

#### **4. PRODUCTO FINAL ESPERADO**

De las mesas de interlocución resultará un documento final por mesa, aprobado por sus integrantes. Cada mesa producirá un documento de marco estratégico con las siguientes secciones: enunciado final del Tema Estratégico (TE), slogan que lo caracteriza, declaración del TE, objetivos estratégicos y lineamientos. También indicará su aporte a la visión y entregará el diagnóstico interno ajustado de acuerdo al trabajo de la mesa.

También entregará la carpeta con todos los registros de la ejecución de las MI, un compilado de las propuestas de acciones y proyectos enunciados por los participantes, un documento de memoria metodológica y uno de evolución del TE.

La Dirección de Desarrollo institucional, con el apoyo del equipo técnico (dos del componente de planeación y dos del componente de interlocución), consolidará dichos insumos y presentará el documento final Plan de Desarrollo 2017 - 2026 de la Universidad de Antioquia, con los anexos correspondientes para socialización de la comunidad universitaria.

---

<sup>5</sup> Se aceptará la integración de nuevos miembros cuando: haya cambios en decanaturas, direcciones o jefaturas que impliquen el reemplazo de la persona; cuando se debilite la representación de los estamentos y se requiera fortalecerla y cuando se identifiquen personas que por su experticia y trayectoria pueden aportar a la mesa. Solicitudes especiales de colectivos pueden ser consideradas.

## 5. CRONOGRAMA GENERAL

Mes	Oct	Novi	Dici	Ene	Febr	Mar	Ab r	Ma y	Ju n	Ju l
Encuadre Mesas de Interlocución										
Sesiones de Mesas de Interlocución										
Trabajo Equipo Técnico (Formulación de alternativas)										
Vacaciones colectivas										
Trabajo Equipo Técnico (Ajuste metodológico y formulación de alternativas)										
Sesiones de Mesas de Interlocución										
Trabajo Equipo Técnico (Análisis de consistencia)										
Socialización										
Presentación al CAU										
Trabajo Equipo Técnico (Ajustes según CAU)										



	jueves				
--	--------	--	--	--	--