



**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTION INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN  
RED, POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

**INFORME FINAL**

**ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FACULTAD CIENCIAS CONTABLES ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
POPAYAN, ABRIL DE 2005**

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED  
POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO  
ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO**

---

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTION INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN  
RED, POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

**ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO  
Cod. 25982091**

Informe final del trabajo de Pasantía para optar al titulo de Administrador de Empresas

**Director**  
**DEYCY SANCHEZ PRECIADO**  
Asesora Académica  
Universidad del Cauca

**Director**  
**ADOLFO PLAZAS TENORIO**  
Asesor Empresarial  
Centro Regional de Productividad e Innovación del Cauca

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FACULTAD CIENCIAS CONTABLES ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
POPAYAN, ABRIL DE 2005**

**NOTA DE ACEPTACION**

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Popayán, 20 de Abril de 2005

- A Dios por guiarme con sabiduría en cada una de las decisiones y a todos los angelitos porque me acompañan en cada paso
- A mi mamita Gladys Rico Galvis, a mi papito Cesar Sánchez Guzmán y a mi hermanito Omar, por el amor y la paciencia
- Al Ingeniero Adolfo Plazas, a la Administradora Martha Nydia Ojeda y al equipo del Centro Regional de Productividad e innovación del Cauca por brindarme la oportunidad de aprender.
- Al equipo de la Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología por brindarme la oportunidad de conocer la realidad de la ciudad
- A Parquesoft Popayán porque me enseñó a soñar en la realidad
- Al Profesor Jorge Tobar por enseñarme a amar la profesión
- A la Universidad del Cauca por ser mi segundo hogar
- A Enith, Angélica, Ángela, y Martín por su amistad
- Y a todos por motivarme siempre a continuar!

**GRACIAS....!**

“El talento es bastante corriente. No escasea la inteligencia sino la constancia”  
Doris Leasing

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
PRESENTACIÓN	12
INTRODUCCIÓN	14
PRESENTACION DE LA PROPUESTA: “ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED, POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO”	17
<b>CAPÍTULO UNO. CONTEXTUALIZACIÓN</b>	<b>21</b>
1. CONTEXTUALIZACIÓN	21
1.1. VISIÓN CAUCA 2020	21
1.1.1 Resultados del proceso de construcción de la Visión del Departamento del Cauca para el año 2020	22
1.2. RED DE ACTORES REGIONALES DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA DE LOS DEPARTAMENTOS DEL PACÍFICO	28
1.3. AGENDA CAUCANA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA	28
<b>CAPÍTULO DOS. MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>33</b>
2. MARCO CONCEPTUAL	33
2.1 MODELO DE GESTION INTEGRAL PARA LA CALIDAD, COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD.	35
2.1.1. Elementos de la gestión integral por calidad	35
2.1.2. Organizaciones que aprenden	36
2.1.3. ¿Cómo se puede aplicar en la red?	37
2.2. GESTION DE CONOCIMIENTO	37
2.3. SOCIEDADES Y CIUDADES DE CONOCIMIENTO	41
2.3.1. ¿Qué es sociedad de conocimiento?	

<b>CAPITULO TRES. REDES</b>	<b>46</b>
3. REDES	
3.1. APROPIACIÓN CULTURAL DE TRABAJO EN RED	46
3.1.1. Características ideales de una red	48
3.1.2. Procesos culturales que potencian y obstaculizan el proceso de construcción de redes sociales	49
3.1.3. Actividades y desafíos de las redes	50
3.1.4. ¿Qué quiere decir trabajar en red?	51
3.1.5. ¿Por qué trabajar en red?	52
3.1.6. El trabajo en red ¿Qué lo hace funcionar?	53
3.2. ARTICULACIÓN DE REDES INTER – INSTITUCIONALES DE ACTORES EN CAUCACYT	69
3.3. CONSIDERACIONES INICIALES PARA LA CREACION DE LA ORGANIZACIÓN EN RED, POPAYAN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO	76
<b>CAPÍTULO CUATRO. TEJIENDO LA RED</b>	<b>79</b>
4. TEJIENDO LA RED	79
4.1 SITUACIÓN ACTUAL	79
4.2. METODOLOGÍA PARA LA CREACIÓN DE REDES SOCIALES EN CAUCACYT.	81
4.2.1 Líneas de trabajo	82
4.2.2 Secuencia de actividades a ejecutar para la construcción de organizaciones en red.	83
4.3. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y LOS PRODUCTOS OBTENIDOS	86
4.3.1. Actividad I. Constitución equipo de trabajo	86
4.3.2. Actividad II. Concepción y formulación del proyecto de construcción de la red	88
4.3.3. Actividad III. Sensibilización	89
4.3.4. Actividad IV. Direccionamiento estratégico	90
4.3.5. Actividad V. Elaboración del plan de acción	91
4.3.6. Actividad VI. Estructura organizacional de la red	91

4.3.7.	Otras actividades	92
4.4.	RESULTADOS DEL EJERCICIO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DE LA RED	94
4.4.1.	Construcción de lenguaje común. Concepto Sociedad de Conocimiento	94
4.4.2.	Misión de la red	94
4.4.3.	Valores de la red	94
4.4.4.	Campos de acción de la red	94
4.4.5.	Objetivos Generales de la red	95
4.4.6.	Objetivos Específicos de la red	95
4.4.7.	Programas de la red. Año 2005	96
4.4.8.	Proyectos de la red	96
4.4.9.	Estrategias para la articulación de la red	97
4.5.	PLAN DE ACCIÓN PARA LA ARTICULACIÓN EN EL AÑO 2005	99
4.5.1.	La promoción de alianzas interinstitucionales para compartir el riesgo	99
4.5.2.	La comunicación como elemento estratégico para la sostenibilidad de la red	99
4.5.3.	Aprender compartiendo	100
4.5.4.	Consenso para la identidad de la red	100
4.5.5.	La evaluación como instrumento de autoaprendizaje	101
4.6.	MANIFIESTO DE ACUERDO DE VOLUNTADES. RED POPAYAN CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO	101
4.7.	ESTRUCTURA DE LA RED	103
4.8.	EL ARTICULADOR Y LOS ACTORES	108
4.9.	PROGRAMAS DE LA RED. AÑO 2005	108
4.9.1.	Acerca de algunos programas	110
4.10.	COMPONENTES DE LA RED	111
4.10.1	Componentes de la red social Acerca de algunos programas	113
4.10.2	Clasificación por sectores	114
4.10.3	Características de cada sector	115
4.11.	PROCESOS CLAVES DE LA RED	117
4.11.1.	Mapa de procesos	117
4.11.2	Proceso: Articulación de actores	118
4.11.3.	Proceso: Gestión de la red	126

Con formato: Numeración y viñetas

4.11.4. Proceso: Articulación al interior de Cauca	135
4.12 CLASIFICACION DE LOS PROCESOS	139

**CAPÍTULO CINCO. EVALUACION 144**

5. EVALUACIÓN	144
5.1. FICHA RESUMEN DE LA EJECUCIÓN DE LA PASANTIA	144
5.2. EVALUACIÓN DE REDES SOCIALES	146
5.2.1. Alineamiento estratégico	147
5.2.2. Justificación contundente	149
5.2.3. Legitimidad Institucional	151
5.2.4. Identidad	152
5.2.5. Estructura de Apoyo	154
5.2.6. Sensibilización y entrenamiento	155
5.2.7. Aclimatación Cultural	156

**CAPÍTULO SEIS. CONSIDERACIONES FINALES 160**

6. CONSIDERACIONES FINALES	160
6.1. REFLEXIONES SOBRE LA COMPROBACION DE LA HIPOTESIS	160
6.2. APORTES A LA FORMACION PROFESIONAL	161
6.2.1 Lecciones aprendidas	166
6.2.2. Comentarios	166
6.3. CONCLUSIONES	167
6.4. PRODUCTO DE LA PASANTÍA	168

BIBLIOGRAFÍA	171
--------------	-----

GLOSARIO	173
----------	-----

**LISTA DE FIGURAS**

Figura. 1. Modelo de Desarrollo del Departamento del Cauca. Visión Cauca 2020	27
Figura 2. Proceso de Investigación – Acción. CAUCACYT	31
Figura 3. Sistema de Gestión Integral. Corpocalidad	34



**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED****POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

Figura 4.	Estructura de mesa	65
Figura 5.	Estructura de rueda	65
Figura 6.	Comunicación por el centro	66
Figura 7.	Colaboración entre nodos	66
Figura 8.	El centro como apoyo	66
Figura 9.	Evolución de la red según los grados de formalización	71
Figura 10.	Modelo de Articulación de redes sociales. CAUCACYT	76
Figura 11.	Estructura. Red Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento	107
Figura 12.	Diagrama de relaciones sociales temáticas entre el articulador y los Actores	108
Figura 13.	Mapa de Procesos	117
Figura 14.	Subproceso 1. Creación de la Red	120
Figura 15.	Subproceso 2. Identificación de actores	123
Figura 16.	Subproceso 3. Comunicación	126
Figura 17.	Subproceso 1. Direccionamiento Estratégico	130
Figura 18.	Subproceso 2. Identificación de iniciativas articulables	132
Figura 19.	Subproceso 3. Gestión de proyectos	135
Figura 20.	Subproceso 1. Articulación al interior de CaucaCyT	138
Figura 21.	Líneas de trabajo del Modelo de Gestión Integral.	160

**LISTA DE TABLAS**

Tabla 1.	Relación de campos de acción – actores de la Red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento	
Tabla 2.	Programas de la red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento	109
Tabla 3.	Entidades que conforman la red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento	114
Tabla 4.	Tabla condensada con la información de los procesos de la Red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento	140
Tabla 5.	Ficha Resumen de la pasantía	145

## **ANEXOS**

- Anexo A. Guía para la construcción del direccionamiento estratégico de la red
- Anexo B. Relatoría de los talleres
- Anexo C. Base de datos de los miembros de la red
- Anexo D. Informe de Participación. II Asamblea Iberoamericana de Sistemas de Conocimiento
- Anexo E. Lista de Asistencia a los talleres

## **PRESENTACION**

## PRESENTACIÓN

El presente documento “Adaptación del modelo de gestión integral en la organización en red, Popayán Ciudad universitaria, Ciudad de Conocimiento” invita a sus lectores a reflexionar en el papel que la ciudad de Popayán puede jugar en el contexto nacional y como mediante la organización de trabajo en red, las organizaciones denominados actores, pueden acordar un plan de trabajo con objetivos comunes en diferentes campos estratégicos, a fin de aunar esfuerzos e intercambiar conocimientos en su ejecución.

En el primer capítulo se contextualiza la creación de la red presentando como antecedentes los esfuerzos que el Cauca ha realizado en los últimos años: Generalidades de los procesos de Visión de Cauca 2020, y Red Actores del Pacífico CyT y el actual proceso de construcción de la Agenda Cauca de Ciencia y Tecnología Caucacyt como instrumento conceptual y metodológico para la promoción de la Ciencia y la Tecnología en el Cauca mediante la conformación de redes sociales.

En el siguiente capítulo, el marco conceptual presenta el Modelo de Gestión Integral concebido y promovido por la Corporación Calidad como el enfoque de gestión adaptable a una organización horizontal, donde la jerarquía y la autoridad se reemplaza por la confianza y la voluntad; relacionando la estrategia, la cultura, la operación y las intersecciones resultantes que armónicamente propenderán por la integralidad de las acciones que se ejecuten. Todo con el fin de concebir una organización de aprendizaje que facilite la diversidad de reflexiones originadas desde la personalidad, del quehacer y de la motivación de sus integrantes. Aspecto que se profundiza posteriormente con la presentación de las particularidades de la Gestión del Conocimiento y de cómo con este sistema puede potenciar el activo más valioso de toda la organización, además se relacionan los conceptos básicos que exponen la razón de ser de la “Sociedad de Conocimiento” y su relación en términos generales con la economía y en el desarrollo de

las regiones fundamentado en los aportes científicos y tecnológicos. Esta sección finaliza con la presentación del tema de redes sociales y sus características diferenciadoras.

El capítulo “Tejiendo la red” es la práctica y la contextualización de la teoría y se denominó así porque son las primeras puntadas de un proceso organizacional. Inicia con las reflexiones resultantes del primer taller en el cual se puso a consideración el tema ¿Popayán, Ciudad de Conocimiento?, luego con la descripción de la metodología aplicada, desglosándola con los productos de cada una de las actividades desarrolladas por parte del articulador y los resultados de dicha metodología: Direccionamiento estratégico, programas, proyectos, estrategias para la articulación con sus respectivos actividades a ejecutar, manifiesto de acuerdo de voluntades y la propuesta de estructura.

Continuando con el análisis del modelo de Gestión Integral, se analiza la apropiación cultural para el trabajo en red con la exposición de puntos claves que gestionaran su buen desempeño. En el campo de lo operativo se describen los componentes, se relacionan las entidades participantes, y en forma grafica y textual los procesos y subprocesos presentes en el desarrollo del trabajo.

Por último se realiza la primera evaluación del trabajo, de acuerdo a los parámetros identificados por el equipo de la Agenda Cauca cyt, teniendo en cuenta que este aspecto es sobre todo para reconocer y aprender de los logros, los aciertos y los desaciertos del ejercicio. En este capítulo se exponen las lecciones aprendidas, los comentarios finales y la reflexión – producto de la pasantía.

Así, en estas páginas muchas reflexiones positivas y negativas van a surgir desde la óptica de diferentes disciplinas. Queda a su juicio, querido lector, avalar con su aprendizaje los resultados del presente trabajo...

Adriana P. Sánchez R.

## **INTRODUCCIÓN**

Ciudad: Máxima obra de la humanidad. Beltran Russeld. Filósofo Inglés. S.XX  
Trabajar por que Popayán sea una sociedad universitaria y de conocimiento, es una iniciativa que en la última década, ha ido ganando terreno en el concierto de las organizaciones de la ciudad. El proceso participativo Visión Cauca, Red de Actores Pacífico CyT posteriormente la Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología, al igual que el CARCE CAUCA<sup>1</sup> como red interinstitucional de apoyo a la productividad y a la competitividad , han plenamente identificado este cluster estratégico como una de las potencialidades del Departamento del Cauca que requiere de una metodología de trabajo que permita, crear nuevos espacios de aprendizaje, de articulación de esfuerzos y de ejecución de estrategias en conjunto a fin de propender con acciones, el fortalecimiento de factores como la ciencia, la tecnología, la educación y la apropiación social del conocimiento, potenciando la información y el conocimiento generado como servicio y producto de una sociedad.

Estas anteriores experiencias regionales y las lecciones aprendidas de otros ejercicios sociales, han demostrado que la organización de trabajo en red encierra una serie de características que posibilitan con la coordinación y la articulación, trabajar por temas complejos de interés común posibilitando el intercambio de experiencias, metodologías y recursos, creando condiciones para promover el planteamiento de soluciones integrales frente a determinada circunstancia.

---

<sup>1</sup> Los Comités Asesores Regionales de Comercio Exterior (CARCEs), creados mediante la Ley 7ª de 1991 y reglamentados por los Artículos 7, 35 y 37 del Decreto 2350 de 1991, son Comités virtuales conformados por el sector privado, el sector público. Son de naturaleza departamental y sirven de interlocutores entre la región y el gobierno nacional, para promover la cultura exportadora, la competitividad y el crecimiento de las exportaciones regionales.

## ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED

### POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

Así, en el mes de Mayo de 2004, con el apoyo financiero de la Alcaldía Municipal de Popayán y el apoyo metodológico del Centro Regional de Productividad e Innovación del Cauca y la Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología, CAUCACYT, inicia el proceso de creación de la organización en red.

Al ser este un proyecto de ciudad, es necesario determinar fases de ejecución, a fin de precisar alcance, objetivos, metodología, responsabilidades, compromisos y costos en un período que permita la evaluación de los resultados obtenidos. La conformación de la RED POPAYAN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO, es el paso inicial de la construcción de nueva sociedad urbana partir de la articulación de esfuerzos institucionales, por medio de la creación de una organización participativa en red sustentada en una plataforma filosófica – misión, objetivos, valores, campos de acción, estrategias y proyectos.

Para la ejecución de tal iniciativa, existe la figura del ARTICULADOR del cluster estratégico, es decir, el responsable de gestionar porque las acciones autónomas de cada organización, posibiliten a la organización, como el entorno que oriente la percepción, la interpretación y la acción, generando así, economía de aglomeración, integración funcional y mayor valor agregado, buscando con esto aumentar las ventajas competitivas sustentables para la ciudad de Popayán; y mas aun ahora en el marco de los retos propuestos por la nueva economía, que motiva a las regiones a pensar como, mediante el diseño de iniciativas conjuntas entre Gobierno Nacional, entes territoriales y sector privado se definen las apuestas estratégicas regionales, tales como la Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología y la Agenda Interna de productividad e competitividad: Agenda Interna para el Departamento del Cauca. Agendas que definen a Popayán como una ciudad de Conocimiento y al Cauca como región de conocimiento que combina la educación para la productividad con la seguridad alimentaria y oportunidades de acceso al conocimiento<sup>2</sup>.

---

2 Documento: Apuestas para el posicionamiento del Cauca en la Agenda Interna Nacional de Productividad y competitividad. Gobernación del Cauca – Cámara de Comercio. Noviembre de 2004. Popayán.

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

---

Es entonces este tipo de oportunidades para participar en la construcción de ciudad – conocimiento de manera estratégica pensando no solo en la ciudad de hoy, sino en la del mañana.

RED POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO



**“ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN  
RED, POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO”**

**INSTITUCIÓN COORDINADORA:** CENTRO REGIONAL DE PRODUCTIVIDAD E INNOVACIÓN DEL CAUCA.

**TIEMPO DE EJECUCIÓN:** II Periodo Académico. Año 2004

**OBJETIVOS DE LA PASANTÍA**

**GENERALES**

- Crear una organización de trabajo en red, a partir de la articulación de actores que desde su desempeño autónomo e interdependiente, fortalecerán el encadenamiento académico – productivo que permita hacer de la Ciudad de Popayán, una Ciudad Universitaria y del Conocimiento.
- Adaptar el Modelo de Gestión Integral: Direccionamiento Estratégico, Gestión de Procesos y Cultura de trabajo en red, en la organización en Red, Popayán, Ciudad universitaria, Ciudad de Conocimiento

**ESPECÍFICOS**

- Diseñar estrategias que promuevan la articulación de los actores regionales entorno a la iniciativa “Popayán, Ciudad universitaria, Ciudad del Conocimiento” como una alternativa de desarrollo económico y social de la población.
- Desarrollar talleres que propendan por la conformación la red social de actores
- Generar espacios que permitan desarrollar el proceso de Direccionamiento Estratégico de la red: Concepto, Sociedad de Conocimiento, Misión, Lineamientos Estratégicos, Objetivos Estratégicos, Estructura, y Valores
- Investigar en la organización, la temática: “Apropiación cultural para el trabajo en red”
- Diseñar la estructura y los procesos que posibiliten la operatividad de la red.
- Elaborar el plan de acción para la organización en red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento

### **RESULTADOS ESPERADOS - PRODUCTOS FINALES**

- Organización en Red: Popayán, Ciudad universitaria, Ciudad del conocimiento.
- Documento: Creación de la red y Adaptación del modelo de Gestión integral en la organización: Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento.
- Documento: Apropiación Cultural de Trabajo en Red, en la Organización, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad del Conocimiento.
- Plan Operativo: Acuerdo de voluntades, Estructura, Procesos y Definición de roles por organización miembro.
- Plan estratégico de la red
- Plan de acción de la Red.

### **VALORES FUNDAMENTALES**

- Confianza
- Compromiso y Responsabilidad
- Liderazgo - Emprendimiento
- Coordinación de Acciones – Sinergia
- Trabajo Duro
- Neutralidad

### **DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

Existe en la ciudad de Popayán, un alto grado de interés por parte de las instituciones de apoyo al sector empresarial y educativo, de los entes municipales, del sector académico y productivo por generar y ejecutar conjuntamente iniciativas que trabajen por la calidad y la cobertura de la educación, el desarrollo tecnológico y la investigación aplicada como solución tangible a las situaciones sociales problema que se presentan en la ciudad.

Por lo anterior, la necesidad de articular esfuerzos institucionales y de trabajar en equipo es una de las estrategias que ya está en marcha con la creación y gestión de las cadenas productivas en el Departamento del Cauca, del animo existente por generar las redes empresariales y por promover los Clusters Estratégicos contemplados en la Agenda

## **ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

### **POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

Caucana de Competitividad: Cluster Turismo, Red de lo público, Estado y Ciudadanía, Conglomerado Norte del Departamento del Cauca, Red Artesanías y Cluster Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad del Conocimiento.

A su vez, a nivel nacional, existen organismos, como la Corporación Calidad y los Centros Regionales de Productividad y Competitividad, que diariamente investigan en la práctica empresarial y organizacional, temáticas como la calidad, la productividad y la competitividad, diseñando modelos de gestión que responden a la realidad de las organizaciones y de su entorno.

De acuerdo a lo anterior y con el deseo de enlazar, el tema red empresarial como organización de trabajo, y el modelo de gestión integral, se busca con el presente trabajo investigar en la práctica, si este modelo que contempla los elementos, Estrategia, Táctica y Cultura, es adaptable a la naciente organización en Red Popayán Ciudad Universitaria, Ciudad del Conocimiento.

## **HIPÓTESIS**

¿Es posible operar el modelo de Gestión Integral en una organización en red? En la organización en Red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento? ¿En que forma?

# CAPÍTULO UNO

## CONTEXTUALIZACIÓN

Con formato: Fuente:  
(Predeterminado) Arial

## **CAPÍTULO UNO**

### **1. CONTEXTUALIZACIÓN**

El presente capítulo tiene por objetivo contextualizar el trabajo presentando los antecedentes que motivaron a la creación de una organización de trabajo horizontal que propenda porque la ciudad de Popayán, sean una Ciudad Universitaria y del Conocimiento. Así, teniendo en cuenta los resultados de los ejercicios anteriores se da continuidad a los procesos de construcción de capital social.

#### **1.1. VISION CAUCA 2020**

El Departamento del Cauca ha adelantado en los últimos cuatro años el proyecto VISION CAUCA, un ejercicio colectivo y participativo de prospectiva territorial que concluye estableciendo que la Ciencia, la Tecnología y la Educación son los factores estructurantes para la construcción colectiva de la visión de futuro regional; en tal sentido y con el propósito de impulsar la construcción de un nuevo modelo de desarrollo para el Cauca. La Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología contribuye a generar, articular y facilitar la apropiación social de los conocimientos y saberes alrededor de ocho ejes temáticos determinantes como son: Desarrollo Humano y Calidad de Vida; Seguridad Alimentaria; Desarrollo Productivo, Cadenas y Cluster; Producción Limpia y Producción Orgánica; Eco-Región y Medio Ambiente; Ordenamiento Territorial; Identidad Cultural y Convivencia Intercultural; Lo Público y la Relación Estado - Ciudadanía. Con este fin, CaucaCyT se propone la Articulación de Redes Inter-Interinstitucionales de Actores que aborden adecuadamente los ejes temáticos antes mencionados.

### **1.1.1. Resultados del proceso de construcción de la Visión del Departamento del Cauca para el año 2020**

#### CONVIVENCIA CIUDADANA

En el Departamento del Cauca se habrán implementado estrategias de derechos humanos y la creación de Escuelas de Liderazgo permitirá capacitar ciudadanos en temas como el desarrollo humano sostenible y la Gerencia Social. Se contará con la participación decidida de las mujeres en el ámbito político y social de sus respectivas comunidades, enfatizando en el rescate de los valores y la ética, la convivencia y el respecto mutuos, básicos para la estructuración de un tejido social sólido y permanente; además, como consecuencia de los procesos sobre sensibilización y educación ambiental emprendidos, el espacio publico será respetado y protegido por la comunidad.

Este escenario supone que los problemas de orden público, si no superados en su totalidad, se habrán resuelto en buena parte mediando para ello procesos de concertación basados en el respeto a la autoridad y a las instituciones.

#### EDUCACIÓN

Los procesos educativos en todos los niveles enfatizarán en el rescate de los valores, las tradiciones y la ética del comportamiento social, respetando, en todo caso, la diversidad cultural y las cosmovisiones que caracterizan a los distintos núcleos poblacionales, permitiendo concertar un nuevo contrato social; la recreación y la lúdica serán pilares fundamentales en este empeño. Así las cosas los Caucanos habremos aprendido a respetar y a reconocer las diferencias y a partir de allí se darán las condiciones para construir una nueva región.

Los habitantes del Departamento del Cauca y sus comunidades se capacitarán en actividades formales y no formales, contribuyendo este hecho al fortaleciendo de las PYMES y las asociaciones (Ongs, cooperativas y similares).

## **ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

### **POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

La Universidad regional habrá descentralizado su ámbito de acción y hará cada vez mayor presencia en las diversas regiones del Cauca creando condiciones propicias para la generación de nuevos conocimientos apoyándose en los desarrollos de las tecnologías de la información para incrementar la conectividad entre y la cobertura hacia los diferentes actores sociales.

Las instituciones pertinentes habrán trabajado arduamente en la educación, capacitación y entrenamiento de los habitantes del Cauca sobre temas empresariales, enfatizando en el desarrollo de los empresarios rurales sin desconocer la importancia de los emprendimientos realizados y por desarrollar en el enclave industrial del Norte del Cauca. Los procesos inherentes a la educación habrán sido adecuados a los requerimientos de reformas estructurales y respetando, en todo caso, las cosmovisiones de las comunidades y sus concepciones axiológicas.

## **CALIDAD DE VIDA**

El manejo ambiental se sustentará en la conservación, protección, reforestación y recuperación de cuencas y micro cuencas en gran parte del departamento, especialmente en los municipios que forman el Macizo Colombiano y en el norte del Cauca, mediante la incorporación de tierras que obren como áreas de protección y reservas naturales. Se espera contar con entidades de manejo ambiental para esta zona más pertinentes a las existentes hoy en día. Esta circunstancia obrará como motivador para que la comunidad internacional se convierta en una gran consumidora de servicios ambientales y turismo ecológico. La participación de los resguardos indígenas y de las comunidades rurales vecinas será relevante.

## **CULTURA EMPRESARIAL**

El Cauca habrá avanzado en el desarrollo de una cultura empresarial acorde con las exigencias de los mercados mundiales y se habrá generado un interés por la competitividad basado en el aprovechamiento racional de los recursos regionales y en la generación de empleo productivo. Jugará papel de importancia en este proceso el enclave

## **ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

### **POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

empresarial del norte del Cauca con el acompañamiento de la Universidad, pues la experiencia de los emprendedores posibilitará que los pequeños empresarios y microempresarios del resto del Departamento aprovechen este cúmulo de conocimientos para su desarrollo organizacional mediando la conducción académica en estos desarrollos.

La cultura exportadora caracterizará a los empresarios pequeños medianos y grandes y a sus agremiaciones a través de procesos de capacitación y sensibilización en temas relacionados con el comercio exterior y los negocios internacionales.

## **MODELO DE DESARROLLO – DESARROLLO TECNOLÓGICO**

Las instituciones educativas en los distintos niveles del proceso de formación, se caracterizarán por ser altamente reflexivas sobre su verdadero rol y capaces de emprender acciones estratégicas que permitirán, a través de una productiva gestión, colocar todo su potencial de saber y conocimiento al servicio de su entorno regional, haciendo énfasis en el rescate de los valores, de la convivencia ciudadana y del respeto a los demás, haciendo cada vez más énfasis en la articulación con el sector productivo y el sector social como objetivo básico de sus reflexiones.

Dichas instituciones harán un uso racional de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, las que habrán sido puestas a disposición de la comunidad por las Universidades y Centros de Desarrollo Tecnológico como herramienta de conectividad y de comercialización, además de propiciar la consolidación de redes.

Como referente estratégico para la toma de decisiones de crecimiento y bienestar, la región dispondrá de un Sistema de Información Tecno-Económico (SITEC), actualmente en construcción. La dinámica socioeconómica de los habitantes del Cauca se verá permeada por procesos ligados al desarrollo de la ciencia, la tecnología, el arte y los saberes y prácticas de las comunidades, en virtud de una muy pertinente identificación de las necesidades con el consecuente fortalecimiento de los actores e instituciones



implicados, de manera tal que los resultados obtenidos permitirán mejorar la calidad de vida de los caucanos de manera paulatina pero sostenida.

#### MODELO DE DESARROLLO – DESARROLLO AGROINDUSTRIAL

El Departamento del Cauca habrá logrado articular en redes y clusters agroindustriales a los actores del sector en torno a una producción limpia, asociativa y solidaria, mediando para ello el respeto a la diversidad cultural y ambiental, utilizando los desarrollos de las nuevas tecnologías de la información como herramientas de conectividad y de comercialización de sus productos en el ámbito global. Este hecho garantizará la seguridad alimentaria a gran parte de las familias campesinas y generación de excedentes comercializables dirigidos tanto a los mercados internos y externos propiciando una más equitativa distribución del ingreso regional.

La economía cafetera y los emprendimientos agroindustriales del Norte del Cauca serán tomados como referentes de contraste para aprender de sus experiencias y aprovechar sus avances en temas de desarrollo social y comunitario, buscando articular a estos empresarios en proyectos de alto impacto capaces de generar valor agregado y divisas extras a la región.

La biotecnología se presenta como una gran oportunidad para este tipo de desarrollos.

Los programas de asistencia técnica y el acompañamiento a los pequeños productores en aspectos pecuarios, piscícolas, agrícolas y ambientales permitirán estructurar unidades productivas similares a la finca tradicional caracterizadas por sistemas de producción sostenible (granjas integrales) que permitirán sustituir los cultivos de uso ilícito en aquellas regiones del Departamento que hoy los tienen establecidos.

Se crearán y fortalecerán unidades productivas caracterizadas por formas asociativas de producción y comercialización en una extensa zona del departamento, apoyando de manera decidida a las mujeres cabeza de familia, buscando la seguridad alimentaria para ellas y sus familias. Por otro lado se fortalecerán las PYMES, las Cadenas y los Clusters

contribuyendo a la generación de valor agregado y empleo en los diferentes sectores productivos.

#### MODELO DE DESARROLLO – DESARROLLO TURÍSTICO

El turismo será un eje estratégico para el desarrollo social y el fortalecimiento económico del Departamento del Cauca. Sus líderes, empresarios y comunidades, altamente sensibilizados y capacitados, se articularán en redes interinstitucionales mediando para ello políticas claras y consistentes con la identidad cultural regional bajo los principios de la solidaridad y el respeto a la alteridad, haciendo uso racional de las Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones como herramienta de conectividad. El Cauca trasciende en la globalidad por su patrimonio y sus especificidades Ecológicas y Multi-Culturales y las cadenas productivas agroindustriales se incorporarán como productos turísticos de importancia en función de unos procesos productivos que resaltan el sustrato cultural de las comunidades que los aplican.

#### INFRAESTRUCTURA

El Departamento del Cauca habrá mejorado ostensiblemente su conectividad vial con los departamentos colindantes y el resto de la geografía nacional.

La construcción del Anillo Férreo Ley Páez “Variante Palmaseca – Pacífico” dará al Norte del Cauca una ventaja competitiva incuestionable que permitirá garantizar una importante dinámica económica en la Subregión.

En materia aeronáutica y aeroportuaria se contará con mejores condiciones que las actuales al asegurarse programas de mantenimiento, dotación de equipos de comunicación y aeronavegación que permitan articular a los municipios del Pacífico Caucaño con su ciudad capital y por ende con las ciudades capitales del resto del país y de otros países. En materia de telecomunicaciones el Departamento habrá logrado un alto grado de desarrollo, contando con un alto grado de conectividad sustentada en el desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

Los actores regionales continuarán buscando fórmulas de solución a la problemática detectada en materia de infraestructura energética. Cabe anotar que el hecho de que no se hayan presentado proyectos y/o programas para los Ejes Temáticos de Concepto de lo Público y de la Relación Estado – Ciudadanía, supone que estos problemas no tendrían solución ni en el corto, mediano ni largo plazo, sin embargo con la lectura analizada de cada uno de los anteriores Escenarios, se puede notar que si estos se cumplen se está brindando una solución en el largo plazo a estos dos problemas.

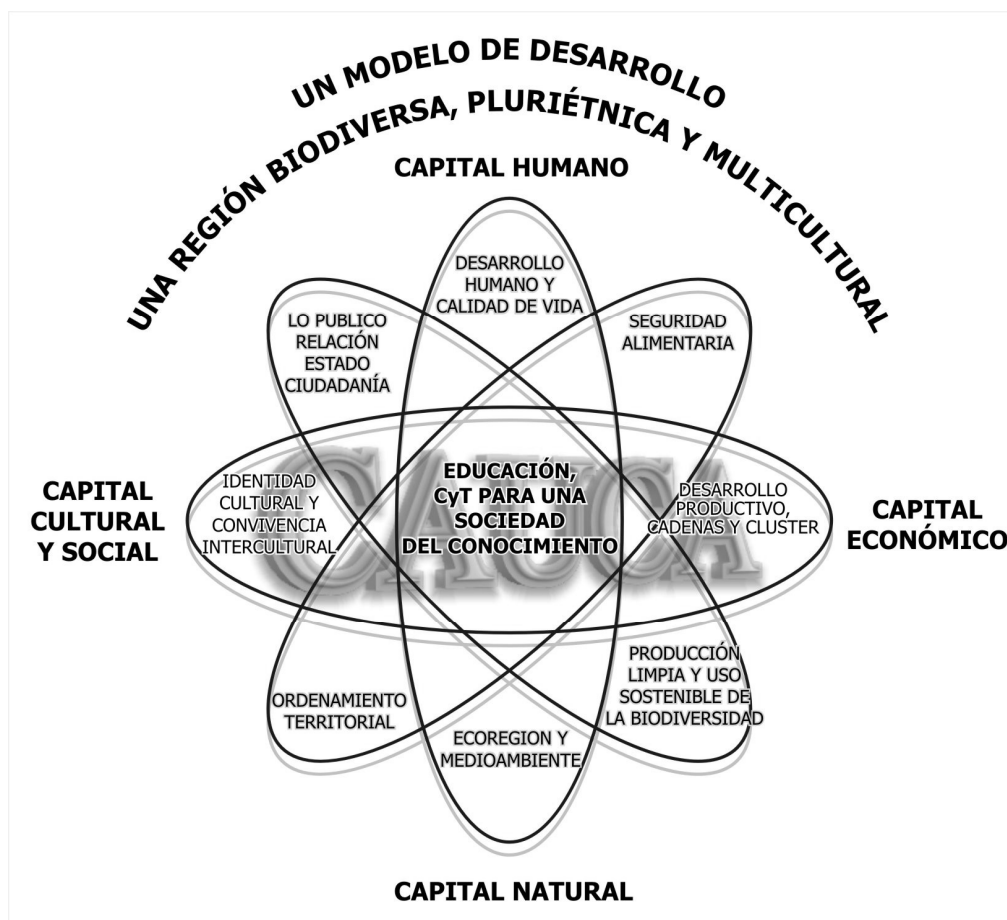


Figura. 1. Modelo de Desarrollo del Departamento del Cauca. Visión Cauca 2020

Fuente: Proceso Participativo. Visión Cauca

## **1.2. RED DE ACTORES REGIONALES DE CIENCIA Y TECNOLOGIA DE LOS DEPARTAMENTOS DEL PACIFICO**

La Red de Actores Regionales de Ciencia y Tecnología de los Departamentos del Pacífico Colombiano - RedpacíficoCyT – hizo parte de la estrategia de regionalización propuesta por Colciencias.

Durante el primer semestre de 1999 se adelantó un proceso de consulta por parte de Colciencias a los representantes de los cuatro departamentos: Valle, Cauca, Nariño y Putumayo a través de los Consejos Departamentales de C&T y también participaron los dos Consejos Municipales de C&T (Cali y Tumaco). A través de estas reuniones se concluyó la necesidad de replantear el esquema de la Comisión Regional de Ciencia y Tecnología, defendiendo la necesidad de contar con un esquema ágil y operativo de enlace entre los cuatro departamentos, bajo el interés de construir región y particularmente de poner en marcha el Plan Regional de C&T del Pacífico 1997-2006 , como el principal resultado de la Comisión Regional. También seguirán fortaleciéndose los Consejos Departamentales y Municipales como esquemas de coordinación/concertación territorial para la CyT.

Es en este contexto Colciencias y la Universidad del Cauca convinieron en ejecutar un proyecto con el fin de elaborar y poner en operación un esquema de red para articular acciones entre generadores y usuarios del conocimiento. El enfoque sinérgico de esta modalidad organizacional en red debería buscar la convergencia en actividades concretas, orientadas a aportar solución de problemas reales, y a evitar la duplicidad, el aislamiento y la dispersión de esfuerzos.

## **1.3. AGENDA CAUCANA DE CIENCIA Y TECNOLOGIA**

Las actuales Política Nacional de Ciencia y Tecnología y Política Nacional de Formación Profesional, fijan entre sus objetivos la necesidad de aportar a la construcción de los sistemas regionales de ciencia, tecnología e innovación, mediante el apoyo a proyectos para la innovación regional y el impulso a las alianzas estratégicas entre sector

productivo, entidades públicas y privadas, y gobiernos departamentales y municipales, entre otros.

En Colombia no se ha contado con suficientes líneas de financiación para la región en el campo científico y tecnológico (región definida como actor colectivo a diferencia de la empresa, grupo de investigación o centro de desarrollo tecnológico que se sitúa en una región). Existe actualmente un significativo número de líneas para financiar las actividades científico tecnológicas de los actores individuales y en mínima proporción se canalizan recursos para programas que permitan abordar la región en forma integral y colectiva. Colciencias, ha impulsado varias iniciativas en el campo regional y actualmente se promueve la formulación de las Agendas Prospectivas Regionales de CyT. No obstante, existe en este campo una demanda insatisfecha desde las regiones, que requiere ser cubierta en forma integral y coordinada desde diversas instancias nacionales de política.

En este contexto, se establece la pertinencia de impulsar, el Programa Fortalecimiento de la Capacidad Regional en CyT, la formulación de Agendas Regionales de Ciencia y Tecnología como instrumento a través del cual se contribuya a la construcción de proyectos de región y al fortalecimiento de la dimensión regional de política nacional de ciencia y tecnología, en correspondencia con las trayectorias y demandas de las propias regiones.

Las Agendas regionales de Ciencia, Tecnología e Innovación, se definen como un ejercicio-proceso de reflexión/concertación/programación de acciones, mediante las cuales los gobernantes y demás líderes (Universidad, Sena, Cámaras de Comercio, ONG´s), establecerán compromisos y planes de acción en torno a los sectores o factores prioritarios, para mejorar la competitividad y calidad de vida de la región, mediante un protagónico papel de la ciencia y la tecnología.

Un esfuerzo interinstitucional y un esfuerzo significativo para la promoción del desarrollo científico y tecnológico en las regiones, para la movilización colectiva de los actores y las comunidades regionales y para la construcción de las capacidades en la sociedad regional para la investigación, la ciencia, la tecnología y la innovación.

Los principales productos de una agenda regional de CyT deben ser:

- Concertación sobre la focalización en sectores, factores o ámbitos en los cuales la región centrará sus esfuerzos y recursos para el establecimiento de las bases de su desarrollo científico y tecnológico;
- Identificación de proyectos estratégicos o estructurantes con un efecto demostrativo para legitimar el papel de la ciencia y la tecnología en el desarrollo regional y
- Definir compromisos institucionales en torno al futuro productivo y científico-tecnológico de la región.

La Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología (CAUCACYT), es un proyecto financiado por COLCIENCIAS, enmarcado en la construcción de una o varias redes interorganizacionales, soportadas en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), en la gestión del Conocimiento y en la apropiación Cultural, con el fin que participen instituciones públicas y privadas, instituciones educativas, los gremios entre otros, permitiéndose a través de las redes un flujo de información y conocimientos, para generar más y nuevos conocimiento entre los actores reales del desarrollo, donde se pueda establecer claramente el intercambio de información y sobre todo de participación social en la construcción de un ideario regional para el Cauca.

CaucaCyT prevé la participación de un conjunto amplio y diverso de actores sociales por lo que se hace necesario poner en funcionamiento Herramientas de Comunicación apoyadas en TIC, que combinen diversas estrategias y medios para garantizar el flujo de información en ambos sentidos (conectividad) entre todos ellos.

Para que el proceso sea apropiado por comunidades dispersas y para facilitar la incorporación del factor Ciencia, Tecnología y Educación en el quehacer diario, en el trazado de directrices y en la toma de decisiones, es necesario adelantar un Proceso Amplio de Socialización y Apropiación Cultural, que incluya la divulgación y sensibilización, en medios y materiales adecuados a las condiciones de aislamiento y marginalidad de la mayoría de la población caucana.

En consecuencia con lo expresado, la Agenda Departamental de Ciencia y Tecnología - Cauca cyt- desarrolla acciones y establece el compromiso de los actores sociales del Cauca en cuatro frentes: la Articulación de Redes Inter-Interinstitucionales de Actores, el Planteamiento e Implantación de un Modelo de Gestión de Conocimiento, la Operacionalización de Herramientas de Comunicación apoyadas en TIC y un Proceso Amplio de Socialización y Apropiación Cultural- con el fin de apoyar la creación y fortalecimiento de programas y redes que permita la apropiación social del conocimiento y saberes en los ejes temáticos.

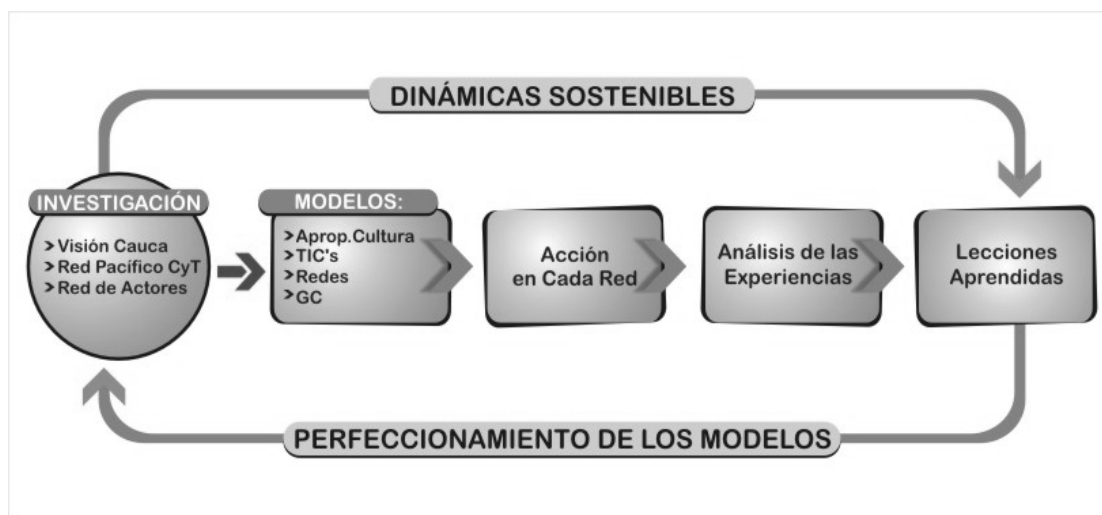


Figura. 2. Proceso de Investigación – Acción. Cauca cyt

Fuente: Elaboración Equipo ejecutor. Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología.

## **CAPITULO DOS**

# **MARCO CONCEPTUAL**



## **CAPITULO DOS**

### **2. MARCO CONCEPTUAL**

Se relacionan como fundamentos teóricos, el modelo de gestión integral de la Corporación Calidad, la Gestión del Conocimiento y la naturaleza de las Sociedades de Conocimiento como los pilares conceptuales que inspiran el desarrollo de la presente pasantía, puesto que brindan los conceptos como herramientas de trabajo para la sustentación del desarrollo y la aplicabilidad.

#### **2.1. MODELO DE GESTION INTEGRAL PARA LA CALIDAD, COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD**

El Sistema de Gestión Integral orientado a la Calidad, la Productividad y la Competitividad es el hilo conductor que plantea la Corporación Calidad<sup>3</sup> para el desarrollo integral y armónico de las organizaciones.

Es el resultado de procesos de investigación y de la interacción permanente con organizaciones colombianas, realizados durante los primeros años de vida de la Corporación Calidad<sup>4</sup> Es un esquema dinámico, flexible y, sobre todo, que cumple con el papel de "paraguas de gestión", haciéndolo merecedor de importantes reconocimientos, tanto en Colombia, como en otros países.

El marco conceptual de la Corporación Calidad, desarrollado autónomamente, se fundamenta en una propuesta de Gestión Integral como sistema gerencial, compuesto por tres elementos: (I)Gestión Estratégica, (II)Gestión de los Procesos del día a día y

---

<sup>3</sup> La Corporación Calidad fue creada en 1991 en un esfuerzo combinado de Empresarios, Gobierno y Academia, como un Centro de Desarrollo Tecnológico que desarrolla y difunde masivamente conocimientos y tecnologías en gestión (Liderazgo y Gerencia), que hagan viables y exitosas a las organizaciones en un mundo cada vez más globalizado. Es un proyecto de país que combina la formulación y ejecución de proyectos públicos con la prestación de servicios de alto nivel.

<sup>4</sup> CORPORACIÓN CALIDAD. Esquemas de Gestión. Sistemas de Gestión Integral. Santafé de Bogotá. 2004

(III) Gestión de la Cultura que interactúan sobre una Organización de Aprendizaje. Ver figura No 3.

### GESTIÓN INTEGRAL PARA LA CALIDAD, LA COMPETITIVIDAD Y LA PRODUCTIVIDAD



Figura 3. Sistema Gestión Integral. Fuente. Corpocalidad

El punto de partida está en las nuevas realidades de un mundo que cambia a grandes velocidades en todas sus dimensiones: económica, política, comercial, tecnológica y social.

Esa situación genera un reto para las personas y las organizaciones que desean mantenerse con éxito: Desarrollar una gran capacidad para enfrentar el cambio y ser partícipes del mismo. Ese reto implica a su vez, un proceso de aprendizaje permanente, individual y colectivo para aprender cosas nuevas y desaprender aquellas que ya no funcionan. Dentro de la concepción amplia del desarrollo sostenible surge la necesidad de ser competitivos para poder mantenerse con éxito en un entorno cambiante.

Para cumplir con estos retos y condiciones la respuesta es el Esquema de Gestión Integral hacia la Calidad, la Productividad y la Competitividad.

El modelo de Gestión Integral es una forma de pensamiento gerencial estructurado, que tiene como propósito que una organización se desarrolle integral y armónicamente, entendiendo por ello, que logre el mayor beneficio y satisfacción para sus usuarios, clientes, empleados, dueños o dolientes, y para la sociedad en general.

La gestión integral por calidad, implica administrar y gerenciar los componentes de una organización. Para esto se apoya en la producción, tratamiento y uso de la información; y en un enfoque que incluye tres elementos articulados y alineados: el direccionamiento estratégico, la gerencia de los procesos (o del día a día) y la transformación de la cultura.

### **2.1.1. Elementos de la gestión integral por calidad**

Gestión Estratégica. Proceso de Direccionamiento Estratégico: Es el conjunto de acciones que orientan la organización hacia el futuro, a través del direccionamiento que da foco a los esfuerzos y logra la solidaridad de todas las personas hacia propósitos comunes de satisfacción de necesidades sociales. Es el proceso mediante el cual una organización determina lo que propone ser el futuro y como lograrlo garantizando un proceso fluido de construcción de red.

Gestión de Procesos: Es el conjunto de acciones que permitan dar a cada persona la responsabilidad y la autoridad para controlar sus procesos, es decir ajustar sus recursos para lograr los resultados esperados.

Gestión de la Cultura: Es el conjunto de acciones necesarias para modificar, fortalecer o promover creencias y actitudes de las personas, las cuales se traducen en comportamientos que impedirían o reforzarían el logro de los propósitos de la organización.

Así, en la búsqueda del desarrollo armónico integral al interior de una organización, el modelo Gestión Integral por Calidad promueve la obtención de logros y la articulación explícita e informada, entre los tres elementos mencionados: A manera de ejemplo, el direccionamiento estratégico y la gestión de procesos logran encontrar puntos comunes de trabajo cuando se despliegan los planes, se acuerdan las metas, se asignan recursos,

se definen indicadores, se hace seguimiento y se tiene control sobre el cumplimiento de lo planeado. Entre el direccionamiento estratégico y la cultura cuando se construyen significados comunes, se adelantan acciones que promuevan el cambio de prácticas y hábitos de las personas; y promueven el desarrollo del individuo dentro de la organización. Y entre la cultura y la gestión de procesos cuando se adelantan las estrategias que impulsen el apoderamiento, la autonomía y la autogestión para manejar los propios procesos, además de proveer capacitación y entrenamiento para el logro de los objetivos.

### **2.1.2. Organizaciones que aprenden 5.**

¿Que es el Aprendizaje Organizacional?

Argyris (1977) define aprendizaje organizacional como el proceso de "detección y corrección de errores". En vista que las organizaciones aprenden a través de individuos que actúan como agentes para estas: "Se facilitan las actividades de aprendizaje de los individuos, a su vez, o son inhibidas por un sistema ecológico de factores que pueden llamarse sistema de aprendizaje organizacional"

¿Que es una Organización de Aprendizaje?

Senge (1990) define la Organización de Aprendizaje como la organización "en que la persona no puede dejar de aprender porque el aprendizaje es parte del tejido de cotidiano". También, define Organización de Aprendizaje como "un grupo de personas que continuamente refuerzan su capacidad de crear lo que ellos quieren crear". En definitiva, la Organización de Aprendizaje es aquella "organización con una filosofía engranada para la anticipación, reacción y respuesta al cambio, la complejidad y la incertidumbre". El concepto de Organización de Aprendizaje va en aumento dada la complejidad creciente y la incertidumbre del ambiente organizacional.

---

5 Grupo de Estudios Prospectivos Sociedad Economía y Ambiente. Caracas Venezuela. 2004  
<http://personales.com/venezuela/merida/gepsea>

Ang & Joseph (1996) contrastan el Aprendizaje Organizacional y la Organización de Aprendizaje en términos de proceso vs estructura. McGill (1992) no distingue entre Aprendizaje Organizacional y la Organización de Aprendizaje. Define el Aprendizaje Organizacional como la habilidad de una organización de ganar visión y comprensión a partir de experiencias a través de la experimentación, observación, análisis y una buena forma examinar éxitos y fracasos.

Los conceptos anteriores nos llevan a pensar que es necesario diseñar al interior de la organización el sistema que permita “crear aprendizajes “ es decir que así como existen unos bienes y unos servicios para el cliente externo, los aprendizajes son los productos para los clientes internos y merecen tanta atención como los primeros.

Introduciendo estos nuevos enfoques de la administración damos la bienvenida a la Gestión del Conocimiento: Arte de administrar el activo estratégico mas valioso de cualquier organización.

### **2.1.3. ¿Cómo se puede aplicar en la red?**

Aplicando la naturaleza de los 3 elementos: Estrategia, táctico - estructural y apropiación de cultura de trabajo en red, en cada una de las etapas de construcción y puesta en marcha de los proyectos. Estrategia al pensar que hacer hoy para lograr mañana los propósitos que se están definiendo; táctica, al desarrollar día a día los métodos y procedimientos junto con estructura al definir los roles y los responsables; y la creación de cultura de trabajo en red al ser las personas quienes la conforman.

## **2.2. GESTIÓN DE CONOCIMIENTO**

La transición de la sociedad industrial a la sociedad del conocimiento, la revolución en la tecnología de la información y las telecomunicaciones así como el cambio en el patrón productivo mundial están generando un profundo cambio en la forma de gestionar las organizaciones. Los aportes recientes realizados por Nonaka y Takeuchi, así como por

otros investigadores (Senge, Argyris, entre otros) plantean una revisión de la teoría administrativa.

El conocimiento puede definirse como aquella información almacenada en una entidad y que puede ser utilizada por la inteligencia de acuerdo a ciertos objetivos. Se puede dividir el conocimiento en dos grupos: uno natural que pertenece a los organismos vivos con sistema nervioso y el otro, artificial, que poseen aquellos mecanismos que simulan o reproducen parcialmente al sistema natural. En el caso del hombre, el conocimiento es producto de procesos mentales que parten de la percepción, el razonamiento o la intuición. En ese sentido, uno de los conceptos fundamentales para el conocimiento es la capacidad de relación o asociación entre estos.

Se rescata la idea de que la información es el insumo esencial del conocimiento, en ese sentido, el desarrollo de las redes de información fundamentadas sobre todo por la tecnología de Internet crea un nuevo contexto a las organizaciones de hoy. En este entorno, las posibilidades de publicar, almacenar y distribuir información se ha expandido considerablemente, conduciendo a las organizaciones al planteamiento de objetivos más ambiciosos y, poco a poco, al traslado de la idea de gerencia de la información a la idea de gerencia del conocimiento.

Las organizaciones empresariales y públicas disponen de un recurso vital e intangible que les permite desarrollar su actividad esencial, ese recurso es el conocimiento. El conocimiento reside en el complejo sistema de procesos que da como resultado, la materialización de los bienes o servicios. Existen dos soportes básicos del conocimiento:

1. Los recursos humanos que intervienen en los procesos de producción o de soporte organizacional (formación, capacidades, cualidades personales, entre otras).
2. La información manejada en dichos procesos, que capacita a estas personas a incrementar su formación o habilidades para el desarrollo de sus tareas.

De la fusión de estos dos soportes emerge el conocimiento. De manera, que en la medida de que la estructura organizacional facilite la sincronía entre persona e información se

creará un entorno de conocimiento. Este es uno de los objetivos esenciales de la gestión del conocimiento. Las condiciones necesarias para la creación de un entorno de conocimiento como una red de orden superior que enlaza los recursos constituidas por:

- La calidad del recurso humano.
- La capacidad de gestionar la información.
- La habilidad del modelo organizativo para implementar e integrar las herramientas, técnicas y métodos adecuados.

De esta concepción acerca del conocimiento y la información manejada han surgido nuevas áreas de trabajo vinculadas a la creación de nuevos modelos organizacionales. Sobre la base de lo anterior, se puede señalar que una organización es una suprarred de recursos de conocimiento compuesta por una red de recursos humanos, la red de recursos de información y la red de recursos informáticos y telemáticos.

En la actualidad, hay al menos dos factores a favor de la concepción de sistemas de gestión del conocimiento:

1. Una mayor conciencia de los gerentes hacia la información como un recurso mas de la organización y como fundamento del capital intelectual.
2. El avance tecnológico en informática documental, telemática y la integración de ambos a partir de Internet, y de su desviación privada, las Intranets.

Según Drucker (1994), en nuestro tiempo existe una transformación en la concepción del conocimiento. Este ha pasada de una situación aplicable a ser a otra aplicable a hacer, es decir de una situación referida al desarrollo intelectual de la persona a otra como factor de producción tomando como base su utilidad. En este sentido, el conocimiento se convierte en un instrumento o medio para obtener resultados.

En el ámbito organizacional se ha valorado el recurso humano como algo dinámico. Sin embargo, se valora mas la capacidad de aprendizaje que los conocimientos adquiridos.

Es más importante aprender, ya que esto significa conocer el conocimiento, que poseer una colección de conocimientos.

Retomando el planteamiento de Drucker, la aplicación de conocimiento al conocimiento implica la gestión del conocimiento o aplicación del conocimiento existente en la obtención de resultados y la innovación sistémica o la definición de los nuevos conocimientos necesarios, su factibilidad y del método para hacerlo eficaz. Adicionalmente agrega que la tarea de hacer productivo el conocimiento es una tarea de la administración. De esta manera, la gestión del conocimiento implica la explotación continua del mismo para desarrollar nuevos y diferentes procesos y productos dentro de las organizaciones.

En la práctica, el individuo en la organización se enfrenta a todo el conocimiento o a una parcela de él, por eso la gestión del conocimiento organizacional debe ser también un instrumento de investigación.

“Al capturar, almacenar y emplear el conocimiento, en los procesos organizacionales se genera valor añadido a las organizaciones lo cual reduce el costo de aprendizaje. Los sistemas de gestión del conocimiento deben orientarse a minimizar la energía consumida y maximizar la energía producida para la adquisición y producción de nuevos conocimientos que a su vez agreguen valor a la organización”<sup>6</sup>

En resumen, un sistema de gestión del conocimiento permite la reutilización de la información almacenada en la organización y su incorporación en los procesos funcionales y operacionales integrando los sistemas de información existentes y permitiendo la durabilidad de la información y el conocimiento.

---

<sup>6</sup> Trabajo escrito por Freddy Arráez T. Profesor titular adscrito al Programa Planificación Regional de la Universidad Ezequiel Zamora. Venezuela. 1999



## 2.3. SOCIEDADES Y CIUDADES DE CONOCIMIENTO

### 2.3.1. ¿Qué es sociedad de conocimiento?

SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO o la nueva economía tiene un basamento técnico en las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC) que empujan la competitividad, la innovación y los cambios organizacionales en y entre empresas. La información como factor de producción, da origen a un nuevo modelo de organización intra-redes, a nuevas modalidades de integración vertical virtual (empresas red), a nuevas formas de cooperación y alianzas estratégicas (regiones virtuales por ejemplo) y al comercio electrónico e internet. European Information Technology Observatory 7.

El conocimiento se ha convertido en el factor de crecimiento y de progreso más importante, y la educación en el proceso más crítico para asegurar el desarrollo de sociedades dinámicas, con capacidad de responder al nuevo entorno y de construir su futuro. Por esta razón, se debe hacer de la educación un propósito nacional, y de la ciencia y la tecnología su compañero inseparable.

La globalización paradójicamente, aumenta la importancia de lo local. Los estados – nación, tradicionales son demasiado grandes para atender a las complejidades de un sistema con demasiadas excepciones y por otro lado son demasiado pequeños para tener influencia económica. Por eso existen dos grandes tendencias a escala internacional: la primera es la creación de grandes bloques de comercio, Mexico – USA – Canada, Mercosur, Unión Europea, y otra no menos importante es el surgimiento de pequeñas áreas geográficas de excelencia en calidad de vida, progreso y conocimiento.

El fenómeno del desarrollo espectacular de pequeñas áreas y corredores, tales como el famoso Silicom Valley, la ruta 128 en Boston, Cambridge en Gran Bretaña o Wadem Wutemberg en Alemania, o los distritos industriales italianos, despiertan la curiosidad de investigadores, también del público en general, que se preguntan por los factores

---

7. Citado en el proyecto La sociedad de la información: retos y oportunidades para Andalucía, preparado en el Instituto de Desarrollo Regional, Fundación Universitaria, Sevilla, España, 2001.

implícitos en un desarrollo social y económico destacado, una prosperidad rápida y espectacular

Hoy en día no hay ciudad, gobierno regional o nacional que no desee para sus ciudadanos un desarrollo similar a estos lugares ya míticos. La cuestión es como es posible reproducir, si lo es, las circunstancias que dinamizan el crecimiento. No hay entidad encargada del desarrollo local o regional que no se pregunte la forma de atraer inversiones, fomentar el aprendizaje, atraer talento, centros de investigación etc, a su territorio al lo que dedican considerables recursos.

Todos los gobiernos están interesados en el desarrollo de su región, pocos aciertan con las claves del mismo. Primeramente y siguiendo más un esquema de intervención Keynesiana promueven inversiones en infraestructuras físicas, y sin embargo parecen menos hábiles en detectar, y menos desarrollar las condiciones necesarias para capturar, difundir y crear conocimiento que es donde están finalmente las claves de desarrollo.

Las regiones tienen los mismos retos que las empresas en cuanto a vigilancia tecnológica, captura de oportunidades, formación, absorción rápida de nuevo conocimiento, difusión de conocimientos, para mejorar. El problema de las regiones que no aprenden es que se concentran en la infraestructura, en los nodos, y no en las conexiones, produciendo en ocasiones sistemas que colapsan los esfuerzos, Dicho de otra manera absorben los recursos sin que estos lleguen a los destinatarios que son las empresas. Todo indica que debemos volver la mirada y atención a las capacidades locales de una región o ciudad

Parece importante potenciar capacidades locales con proyección internacional, algo que está a años luz de la autarquía y el cierre de fronteras. De hecho sería un suicidio adoptar un papel del protector porque la mejor protección es capacitar individuos. Por eso pasa a cobrar importancia la gestión cercana a las comunidades naturales, a los pueblos, desde lo local con óptica global.

## ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED

### POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

Keith Mackrell<sup>8</sup>, de la London School of Economics, afirma que el 85% del crecimiento económico está en el conocimiento. El acceso a información, y la utilización de la misma es el proceso de aprendizaje que conduce al conocimiento y a la solución de problemas. El objetivo es conseguir regiones que aprenden y garantizan la mejora, la innovación y el progreso social y económico a través, dice el profesor Florida, de una red extensiva de colaboración público – privada.

El desarrollo competitivo y sostenible de un área geográfica implica la potenciación de un sistema de aprendizaje colectivo, que permita a las empresas ser más anticipativas y en definitiva competir en mejores condiciones

Entonces, el problema central que nos ocupa, es tratar de construir capital social, como manera de predecir o intervenir en la capacidad innovadora de una región, corredor, o ciudad.

**CAPITAL SOCIAL:** El conjunto de indicadores que nos muestren la relativa propensión, en su caso las acciones que hay que acometer para fortalecerla, para innovar y crear riqueza. El Capital Social pretende ser indicador de las capacidades colaborativas de una comunidad para crear conocimiento

Frente a las viejas recetas macroeconómicas de las instituciones mundiales este enfoque permite un desarrollo sostenible que contemple el contexto y la cultura local desarrollando capacidades locales y capacidades de cambio

Para promover este concepto:

- ➔ Articular una red de relaciones entre los actores locales: empresas, centros tecnológicos, universidades, servicios avanzados a empresas, y enfrentarlos a las

---

<sup>8</sup> Keith Mackrell. Vicepresidente de la BG ( Global Natural Gas Bussines ) desde el 23 de octubre de 2000, designado por The Board of British Gas como director non-executive en junio de de 1994. The BBG lo nominó director Independiente con mayor efectividad desde el 1 de enero de 2001. También director de la Gartmore Asia Pacific Trust plc. Gobernador de la London School of Economics y presidente de la empresa LSE. Director anterior de Shell International Petroleum Company con cuál él tuvo una carrera de 35 años.

necesidades de innovación para crear un proceso de aprendizaje colectivo a la vez que se compite. Y cada vez más la competencia será entre redes de empresas ( redes de valor ) más que entre empresas individuales<sup>9</sup>.

Algunas definiciones trabajadas en el desarrollo del presente trabajo:

DESARROLLO: “Con el tiempo, se ha producido una creciente aceptación de que los seres humanos no son simplemente agentes económicos en búsqueda racional y unilateral de un mayor consumo de bienes y servicios. Los seres humanos también quieren vivir en un entorno físico agradable, en armonía social, en lugares tranquilos y seguros y en una comunidad que les permita vivir un estilo de vida compatible con sus aspiraciones sociales y culturales. Igualmente importante desean ejercer su capacidad para hacer opciones para ellos e influir en las opciones de su comunidad” Canadian International Development Agency , Normadin (1997,124)

DESARROLLO ENDOGENO: Capacidad de un territorio de modelar su propio futuro, desde adentro, para encontrar su espacio y una mejor oportunidad en la globalización tecnoeconómica. Jaime Acosta puertas Ciudades del Conocimiento.2001

“Cuanto mayor es el conocimiento, mas aprendemos, pues podemos establecer mas conexiones con lo que ya sabemos, y así, más ampliamos y profundizamos nuestros conocimientos” O´Connors y McDermont.1998

---

<sup>9</sup> [www.kcobservatory.net](http://www.kcobservatory.net). Foundations del Observatorio de Ciudades de Conocimiento.. Barcelona 15, 16 y 17 de Noviembre de 2004, Miguel Ángel Arbonies. Mondragón Innovation and Knowledge. [www.mik.es](http://www.mik.es)

## **CAPITULO TRES**

### **REDES**

### 3. REDES

#### 3.1. APROPIACION CULTURAL DE TRABAJO EN RED

Las redes son formas de interacción social, definidas como un Intercambio dinámico entre personas, grupos e instituciones en contextos de complejidad. Un sistema abierto y en construcción permanente que involucra a conjuntos que se identifican en las mismas necesidades y problemáticas y que se organizan para potenciar sus recursos. Los actores pueden ser personas u organizaciones

Las redes son un espacio de diálogo y coordinación a través del cual se vinculan organizaciones sociales e instituciones públicas y privadas en función de un objetivo común y sobre la base de normas y valores compartidos.

Las redes pueden ser definidas también como un conjunto de personas que representan a organizaciones e instituciones que establecen relaciones y producen intercambios de manera continua, con el fin de alcanzar metas comunes en forma efectiva y eficiente.

Las redes sociales han permitido generar relaciones de colaboración, poner en común recursos, desarrollar actividades en beneficio de los participantes, ampliar y estrechar vínculos, crear sentido de pertenencia, socializar conocimientos, experiencias y saberes, reconstituir la confianza social y establecer relaciones de intercambio y reciprocidad.

Redes sociales, redes de comunicación, “estar en la red”, Internet. Un cúmulo de informaciones diarias y de publicaciones hacen referencia a un término que por su profusión y centralidad parece caracterizar mejor que ningún otro al mundo actual. Incluso es difícil encontrar una imagen de la realidad tan extendida y aceptada entre la población como la que sugiere la red, o algo tan común a los diferentes campos del hacer y del saber como la idea de red.

## ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED

### POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

En la medida en que las iniciativas sociales sean más complejas y requieran de compromiso de un mayor número de personas, las antiguas estructuras jerárquicas de comando y control serán menos efectivas. Las redes estratégicas - redes horizontales - surgen como una respuesta de estructura ágil y efectiva para promover la autonomía con interdependencia, como sistema de enlace entre las organizaciones de diferente naturaleza jurídica que conjuntamente pueden trabajar por un objetivo común, basándose en la confianza y en la cooperación. Las organizaciones en red, al final no solo son formas de agregar valor, también son estrategias de equidad y competitividad. Bases que permiten la creación de proyectos de Ciudad.

En ámbitos de acción marcados por la heterogeneidad, la RED como modelo de organización no busca homogeneizar, sino organizar la heterogeneidad, permitiendo autonomía relativa entre sus niveles.

La red es un concepto contrapuesto al modelo piramidal, tradicional de las formas jerárquicas de organización corporativa, que se homogeniza a nivel del mando, y que centraliza la autoridad y el control. Esto es válido también en la construcción del modelo social jerárquico, que imagina a una sociedad de composición uniforme.

Por el contrario, las redes proponen un modo de articulación multicéntrica, permitiendo amplios grados de autonomía de sus partes.<sup>10</sup>

La concepción en redes, tolera la fragmentación, busca organizar la heterogeneidad articulando su diversidad como lazos. Niega la vigencia del control centralizado, de la teoría general de los sistemas, para definirse como una articulación de nodos en vinculación solidaria, con respeto por la autonomía relativa.

La estructura en red, insiste en la profundización de la autonomía. La constitución de una red, aumenta su presencia. Para integrarse en una red, un nodo, debe poder decidir,

---

<sup>10</sup> Curso de Especialización en Inserción Sociolaboral. Granada, 23 de Marzo de 2004. Dolores M<sup>a</sup> García Blanco. Directora Regional de EAPN-A

reconocer, colaborar y hasta ser voluntaria su integración a la misma. La unidad de análisis y acción de una red es la “unidad de vínculo”, en un comportamiento solidario.

### **3.1.1. Características ideales de una red**

Muchas redes tienen algunas o todas de las siguientes características:

- Apunta a mejorar la calidad de vida de la población, a la vez que propende por el fortalecimiento de la sociedad civil y a la democratización del poder y los conocimientos.
- Asegura que los fines de la red trascienden los de sus miembros y sea una estrategia de acción e intervención sobre la realidad
- Se caracteriza por ser una red única ya que así lo es cada comunidad al estar en sintonía con las condiciones reales de la comunidad
- Esta compuesta por miembros que colaboren y cooperen permanentemente para llevar adelante los objetivos.
- No es lucrativa. Sus objetivos son de la comunidad, no de los fines personales de sus miembros.
- Permite que el poder sea compartido por todos para llevar adelante las tareas y responsabilidades y no como una forma de imposición sobre los otros.
- Promueve y protegen los valores, pero no los imponen
- Es una base sobre el hecho de que los miembros que la integran son a su vez propietarios de la red y por consiguiente comparten sus objetivos y sus medios de acción.
- Es abierta, por lo que admite la participación de personas grupos u organizaciones que muchas veces tienen visiones muy distintas, con lo que contribuye a enriquecer las estrategias y acciones para lograr una meta común.
- Es activa e interactiva. La red es una estructura dinámica en relación con otros semejantes.
- Es dinámica y por lo tanto está en constante transformación.



- Es el encuentro de individuos u organizaciones para llevar adelante una tarea en conjunto en función de las necesidades de una comunidad. Estas personas se encuentran unidas por un interés común o valor común
- Es estable. Tienen una cierta permanencia
- Es flexible, a fin de poder responder y adaptarse a las cambiantes circunstancias del entorno y a sus demandas.
- Es participativa. Todos sus miembros deben tener la posibilidad de intervenir en el logro de sus objetivos
- Es transparente en el sentido de que sus actividades y motivaciones sean conocidas y explícitas.
- Es un compromiso para desarrollar una estructura conjuntamente y con responsabilidad compartida
- Es un grupo de organizaciones o individuos que se reúnan para alcanzar metas comunes o intereses en común
- Es un medio para la acción social a través del intercambio y el aprendizaje mutuo.
- Es un proceso sostenido a través de alguna forma de comunicación
- Es una constante ida y vuelta de información y reflexión, que debes ser accesibles a todos los miembros.
- Es una organización horizontal. Es decir no suponen una organización jerárquica

### **3.1.2. Procesos culturales que potencian y obstaculizan el proceso de construcción de redes sociales.**

Procesos que las potencian:

- Comunicación de los avances con los créditos correspondientes
- Disipación del temor al compromiso
- Evaluación intergrupala
- Favorecimiento de la inclusión social, el respeto del otro y nuevas ideas y soluciones.
- Irradiación y extensión del trabajo interinstitucional
- Maximización de los procesos de socialización de la información y el conocimiento
- Mayor convocatoria a través de la diversidad de contactos de la red.
- No multiplicación de esfuerzos innecesarios

- Participación y protagonismo de mayor número de actores o grupos sociales descentralizando el poder.
- Potenciación, fortalecimiento y aprovechamiento de recursos materiales y humanos
- Refuerzo de la identidad individual, familiar, grupal, comunitaria y ciudadana
- Unificación de objetivos e intercambio de vivencias comunes y no comunes
- Procesos que las obstaculizan:
- Desesperanza y la inconstancia
- Inefectivos canales de comunicación
- La desconfianza
- Las relaciones adversas y luchas de poder
- Los articuladores autosuficientes y egocéntricos
- Los articuladores paternalistas, benévolo, autócratas y oportunistas
- Rigidez de pensamiento organizativo

### **3.1.3. Actividades y desafíos de las redes**

- Generar y compartir información y análisis: Las redes proveen una estructura para que sus miembros establezcan y mantengan comunicaciones esenciales entre sí. Es importante intercambiar y analizar información para poder alcanzar metas y objetivos comunes. A veces las redes tomarán a su cargo investigaciones a nombre de sus miembros, entre cuyos temas se incluyen: cuestiones de política; análisis de necesidades de la membresía; encuestas sobre las actividades de los miembros; y evaluaciones
- Promoción y gestión: Con frecuencia, las redes coordinan acciones de promoción/gestión sobre asuntos de interés para los miembros. Las redes han sido bastante exitosas en influir sobre aquellos que toman las decisiones dentro y fuera de las redes.
- Fortalecimiento de destrezas y capacidades: Muchas redes brindan oportunidades formales e informales para incrementar los niveles de destreza de sus miembros. Informalmente, los miembros se benefician del intercambio generalizado de

información y experiencia. A menudo, las redes proveen la oportunidad de identificar a mentores entre los participantes. Las redes también dan a sus miembros oportunidades para aumentar y reforzar sus destrezas a través de la organización de talleres y seminarios, o producen herramientas educativas como manuales, guías o guías de recursos

- Construcción de solidaridad: Frecuentemente, existe una conciencia en las redes sobre la necesidad de establecer un sentido de solidaridad entre sus miembros para que puedan alcanzar mejor sus metas y objetivos. Las redes también ayudan a afirmar la importancia del trabajo de sus miembros, especialmente cuando los entornos políticos y sociales son desfavorables para el trabajo

#### **3.1.4. ¿Qué quiere decir trabajar en red?**

No existen definiciones fijas para el “trabajo en red”. El término es utilizado de muchas maneras y tiene una variedad de significados para diferentes personas. Esta es la definición con la que trabajaremos: El trabajo en red es un proceso a través del cual dos o más organizaciones y/o individuos colaboran para alcanzar metas en común. Utilizamos el término “trabajo en red” para referirnos al conjunto de organizaciones y/o individuos que se unen en colaboración.

Se entiende por actuar en red social al plan, programa o proyecto que pone en relación diferentes actores sociales de una sociedad en particular, sean estos, instituciones, organizaciones o personas que se reúnen en función de un interés u objetivo común para dar respuesta a sus necesidades, tanto de bienes como de servicios.

El trabajo en red es un medio de dar un impacto mayor a nivel regional, nacional o internacional a las actividades de las organizaciones de base comunitaria. Para utilizar un término específico, las redes tienen un “efecto sinérgico”. “Sinergia” significa que el efecto total de las actividades efectuadas en conjunto es mayor que la suma de las actividades individuales. Es decir, la cooperación entre varias organizaciones.

### 3.1.5. ¿Por qué trabajar en red?

El trabajo en red permite realizar entre varios lo que no se puede hacer solos y a su vez ayuda a generar lazos que propician la integración social. Las redes son ámbitos donde se debe permitir y fortalecer la participación y aprender a aceptar y respetar la diversidad. La manera de hacerlo es a través del intercambio de ideas, visiones, experiencias y destrezas. Esto favorece el aprovechamiento del lado constructivo de los conflictos generados por la diversidad de visiones, usando la negociación como herramienta para superarlos e incorporando la creatividad e innovaciones para encarar las actividades a desarrollar.

Dentro de las redes conviven varios intereses particulares, personales, grupales, institucionales, dada la diversidad de áreas y perspectivas que ella confluyen, así como la heterogeneidad de grupos de edad que la componen. Así, confluyen objetivos, necesidades y modos de acción que pueden ser diferentes y, a la vez, estar de acuerdo con una misma finalidad: el fortalecimiento y desarrollo de la comunidad.

Otro punto importante es la difusión de la información y los conocimientos a la comunidad, para de esta forma motivarla a que participe en la búsqueda de soluciones para sus necesidades.

Las redes son ámbitos de reflexión que generan procesos de cuestionamiento, concientización y aprendizaje, a la vez que promueven la solidaridad y la democratización de los conocimientos. Para ello es necesario tener una visión diferente del poder que implica asumirlo como capacidad para el desempeño de las tareas y las responsabilidades en relación, y no como un objeto o cosa que pertenece a alguien en particular. De este modo, los recursos compartidos en la red hacen que el poder se encuentre en todos y cada uno de sus puntos.

El trabajo de la red y su vinculación con otras redes e instituciones sociales ayuda a fortalecer a la sociedad civil

Es fundamental para el cada vez mejor y mas sostenido trabajo de la red el propender a la obtención de recursos financieros para llevar adelante las acciones concretas.

Un trabajo en red exitoso también ayuda a:

- Realizar juntos lo que no podríamos efectuar solos
- Reforzar la promoción y la gestión
- Influir sobre otros, tanto dentro como fuera de la red;
- Ampliar la comprensión de un tema o de un acción, reuniendo a los miembros de circunscripciones diferentes;
- Compartir el trabajo;
- Reducir la duplicación de esfuerzos y el desperdicio de recursos;
- Promover el intercambio de ideas, visiones, experiencias y destrezas;
- Proveer un sentido necesario de solidaridad, y un apoyo psicológico y moral, y bajo ciertas circunstancias, movilizar recursos financieros.

### **3.1.6. El trabajo en red ¿Qué lo hace funcionar?**

El trabajo en red, en sus mejores momentos, es un proceso dinámico y creativo de tal eficiencia que todo parece hacerse sin esfuerzo. Ello oculta, por supuesto, el arduo trabajo, la planeación cuidadosa, la administración y las frustraciones ocasionales que aparecen. Cualquier persona involucrada en el trabajo en red o en construir y sostener una red, puede dar cuenta de ello. Y todos sabemos que algunas redes tienen más éxito y funcionan mejor que otras. No existe una receta mágica para crear una red que funcione bien. Sin embargo, algunas técnicas comprobadas por organismos de ayuda internacionales que basan su operación y cobertura en cada uno de los países mediante el trabajo en red, pueden ayudar. Para el desarrollo de este punto se tomó como referencia el documento “Manual para el trabajo en red sobre VIH / Sida” publicado por el Consejo Internacional de organización con servicio en sida en 1997, adaptándolo a la realidad de la red en materia.

a. CONSTRUIR EL PLAN ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico es una manifestación precisa y acordada sobre el fundamento para la existencia de la red, los valores que la sustentan y lo que sus integrantes consideran como idea a lograr. Debe ser simple, breve y lo suficientemente amplia para obtener el apoyo de diversas organizaciones e individuos.

El plan Estratégico proporciona un marco de trabajo y un sentido de propósito compartido que es la base para la colaboración su sus miembros. También es una forma de asegurarse que todos entienden y están de acuerdo con el propósito de la red, evitado al mismo tiempo, que se pierda de vista su fundamento social, lo que la llevaría a convertirse en un fin en si misma.

El Plan Estratégico surge del trabajo conjunto de los integrantes de la red que deben reunirse para intercambiar ideas y opiniones y discutir las hasta llegar a un acuerdo en el que deben incluirse los siguientes puntos:

- . ¿Quiénes somos?
- . ¿Cuál es nuestro lenguaje común?
- . ¿Porque existimos?
- . ¿Qué hacemos, que nadie mas hace?
- . ¿Idealmente que nos gustaría lograr y donde y para quien llevaremos a cabo nuestro propósito?
- . ¿En que creemos, cuales son nuestros valores?

Los objetivos son declaraciones específicas y medibles de los cambios deseados que una red u organización busca alcanzar en un tiempo determinado. Un objetivo debe ser específico, medible en términos de cuanto y cuantos, y debe incluir un cronograma que indique el tiempo en el que ocurrirá el cambio buscado.

b. DESARROLLAR UN PLAN DE ACCIÓN.

Un plan de acción es un conjunto específico de pasos que se desarrollan para alcanzar un objetivo específico.

- Identificar las actividades necesarias para alcanzar un objetivo
- Identificar recursos: Dinero, Capacidad para contar con insumos entregados por el Estado o por particulares, y cantidad del tiempo que los actores pueden comprometer.
- Designar responsabilidades a las personas en su grupo para cada actividad que se va a llevar a cabo
- Puesta en marcha de la actividad y existencia de un cronograma para las acciones. Debe tener una clara fecha de comienzo y final para que los individuos puedan apreciar los resultados
- Supervisión y evaluación. El Plan de Acción elaborado por la red debe ser implementado y supervisado con un registro sistemático de los resultados de las acciones emprendidas.
- La supervisión es un mecanismo ágil y simple, que permite medir el desarrollo de las actividades de la red. Esta medida permite corregir inmediatamente las acciones.
- En base a estos registros se debe llevar adelante una evaluación, procesos que permite definir si los objetivos fueron alcanzados y que factores ayudaron u obstaculizaron el trabajo.

c. DISEÑAR ESTRATEGIAS PARA LA ARTICULACION

Al principio del proceso del trabajo en redes importante abordar el tema de cómo los miembros de la red van a interactuar entre sí y como fortalecerán el proceso de articulación Muchas redes han desarrollado “Reglas Básicas”y están de acuerdo en que deben observarse en reuniones y en otro tipo de interacción entre los miembros. Las reglas básicas ayudan a crear un espacio seguro para que los miembros puedan trabajar entre sí. Durante la vida de la red se debe desarrollar y sostener una atmósfera de seguridad y respeto mutuo. Esto es particularmente cierto en el trabajo en red, porque los individuos, a veces, representan a grupos más grandes de personas. La sospecha y la

desconfianza reducirá prontamente la productividad, desalentará la participación y enajenará a los miembros.

A continuación presentamos algunas sugerencias que pueden incluirse en las Reglas Básicas que garanticen un óptimo ambiente de trabajo en los encuentros a realizar, pues son estos los momentos críticos que motivan o desmotivan la existencia de las redes.

- Asistir y participar en todas las reuniones de la red.
- Llegar a tiempo a las reuniones.
- Asistir a las reuniones preparado/a para escuchar, ponderar, debatir y plantear preguntas.
- No interrumpir mientras otra persona está hablando.
- Asistir con un punto de vista previo, pero estar preparado/a para cambiar si la evidencia sugiere que el cambio está a la orden.
- Mostrar respeto entre sí. Cuestionar las declaraciones, ideas u opiniones, no a las personas que las expresan.
- Para facilitar la creación de un espacio seguro en el que todo mundo pueda participar de manera equitativa, por favor reflexione sobre el lenguaje que utiliza. Términos o comportamientos racistas, sexistas, homofóbicos o de cualquier otra índole opresiva no son apropiados.
- Respetar la necesidad de la confidencialidad. No se debe compartir ninguna información sin el permiso de la persona que voluntariamente dio esa información en primer lugar.
- Siempre estar preparado para actuar en el mejor interés de la red en su conjunto, y no sólo en el interés individual o específico de una región geográfica.
- Ejercer el rol de articulador dentro de la red para fortalecer al grupo, para facilitar la toma de decisiones con las que todos se sientan cómodos.
- Cuando una red ha tomado una decisión, actuar como vocero para la red en su conjunto cuando explique y defender la posición final del grupo,
- Mantenerse informado acerca de los asuntos relacionados con el trabajo de la red, aumentando el conocimiento y comprensión sobre todos los aspectos relacionados con el tema.



- Mantenerse al día de las necesidades cambiantes de sus miembros y asegurarse de que ello esté reflejado dentro de la red.

d. DEFINIR UN PROCESO PARA LA TOMA DE DECISIONES

Toda red necesita llevar a cabo una tarea o un conjunto de tareas previamente acordadas. De manera invariable esto involucra la toma de decisiones. La decisión sobre cómo se tomarán esas decisiones da a los miembros una clara idea de cómo participar en la red y aumenta la confianza en el proceso.

Discutir de qué manera los miembros de la red quieren tomar decisiones al principio de su formación ayuda al grupo a definir no sólo cómo va a operar esa red sino que reduce los conflictos que pueden surgir cuando las reglas del juego no son claras o no se aplican.

Se pueden tomar decisiones de muchas maneras diferentes. Veamos tres formas típicas de tomar decisiones en las redes: por mando, por consulta y por consenso (o colaboración).

Por mando:

Las decisiones por mando se toman por el líder del grupo en momentos de emergencia cuando se requiere una acción rápida. Por ejemplo, cuando aparece en un periódico local un artículo que necesita ser respondido. Si bien es quizá el más eficiente de los tres enfoques de toma de decisión, tomar decisiones por mando tiene sus riesgos. Si las decisiones por mando se toman con demasiada frecuencia, los miembros se sienten fuera del proceso de toma de decisiones lo que genera resistencia y renuencia a apoyar las iniciativas. Por esta razón las decisiones por mando deben hacerse sólo cuando hay muy poco tiempo o si existe poco compromiso por parte de los demás.

Por consulta:

El enfoque por consulta se da más importancia a la utilización del convencimiento y apoyo de los miembros. Por ejemplo cuando se decide cambiar una política, una meta o un

proceso de la red, se consulta a los miembros y a los comités sobre el cambio propuesto y se solicita retroalimentación. Un número de variables define la decisión final:

- El punto de vista de la mayoría;
- La percepción del beneficio de las propuestas vs. la percepción de las pérdidas;
- El grado de resistencia;
- Otras barreras para la puesta en práctica, y \_ fuerzas externas que presionan para el cambio.

Las decisiones que se toman de esta manera no siempre satisfacen a todos pero los miembros sentirán que se les escucha. Este proceso es mucho más lento que la decisión por mando.

Por consenso:

Un tercer tipo de toma de decisiones es la construcción del consenso o la toma de decisiones en colaboración. El convencimiento es un requerimiento esencial en este tipo de decisiones y como resultado los participantes están preparados para invertir un tiempo considerable para ver que todas las partes apoyen la decisión final. Por ejemplo, es importante que todos los miembros estén de acuerdo con la misión de la red. Llegar a un consenso no significa llegar a un acuerdo total sino más bien sentirse cómodo con la decisión.

Para lograr el consenso las redes deben buscar:

- Obtener el acuerdo sobre el propósito y valor de la decisión;
- Elaborar una lista de posibles métodos para lograr la meta de la decisión;
- Eliminar las opciones verdaderamente inaceptables en una discusión con todo el grupo;
- Identificar las consecuencias de las alternativas aceptables;
- Enunciar los obstáculos que no permiten que los miembros del Comité estén de acuerdo con uno u otro enfoque;
- Identificar que cambios se necesitan;

- Decidir si se hacen los cambio requeridos, si se revisa otra alternativa o si se abandona el proceso; y \_ desarrollar compromisos y expectativas claramente definidos, bien pensados y realistas.

e. CONCEBIR LA COMUNICACIÓN COMO UN PROCESO ESTRATÉGICO

Entender la comunicación como oportunidad de encuentro con el otro, plantea una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito social, porque es aquí donde la comunicación tiene su razón de ser, ya que a través de ella es como las personas logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación que posibilitan la construcción y desarrollo de las comunidades.

Hablar de una comunidad como una organización y viceversa, nos lleva a observar las relaciones entre los miembros que la conforman, los objetivos que los reúnen y su articulación por medio de procesos de comunicación. De esta forma, la comunicación en las organizaciones representa un proceso de conexión entre los aspectos internos y externos de la organización, donde la comunicación atraviesa cada uno de ellos y donde es necesaria la conciencia de pensarla estratégicamente.

El más importante desafío de la mayoría de las redes son las comunicaciones eficaces: la transmisión y recepción oportuna de la información. Las buenas comunicaciones dentro de una red son absolutamente esenciales para su éxito. Para las comunicaciones formales dentro de la red, se puede elegir establecer reuniones y/o boletines regulares como su vehículo primario de comunicación. De manera alternativa, faxes, correos electrónicos, cartas, llamadas telefónicas, conferencias telefónicas o memorandos, informando a un comité o miembro y a los demás sobre sucesos recientes, pueden servir al mismo propósito.

Sin importar cómo lo haga establezca procedimientos firmes para que la información circule de manera expedita entre todos aquéllos que la necesitan para llevar a cabo sus funciones de manera eficaz. Los siguientes pasos ayudarán a “mapear ”un plan de comunicaciones.

- Hacer una lista de las persona claves en la red que deben recibir comunicaciones y/o participar en la toma de decisiones respecto a una tarea específica (por ejemplo, el desarrollo de una estrategia de promoción/gestión o la organización de un taller de incremento de habilidades).
- Definir quien recibirá comunicaciones específicas, cuándo las recibirá, a quien se le pedirá retroalimentación y cómo se hará esto.
- Decidir quien entre los que participan en la red y que están involucrados en cada tarea desarrollará la responsabilidad para asegurarse de que se dé la comunicación entre las personas clave involucradas en cada tarea.
- Establecer un sistema de comunicaciones dentro de la red para que todos los miembros estén informados.
- Establecer personas de contacto en cada una de las organizaciones y que a su vez el actor se sienta comprometido y responsable de ser este contacto.

Por su propia naturaleza, las comunicaciones informales entre los miembros están menos estructuradas que las comunicaciones formales como las descritas anteriormente. Sin embargo, las comunicaciones informales entre los miembros son tan importantes como las comunicaciones formales. Podemos dar muy pocos lineamientos para facilitar el proceso de la comunicación informal entre los miembros, salvo decir que debe ser alentada y nunca impedida.

La comunicación en una Red social involucra la creación de parámetros de identificación y pertenencia por el tipo de organización que conforman, y esto solo es posible cuando existe la voluntad para participar activamente en el espacio estratégico bajo el cual han decidido trabajar conjuntamente.

Considerando que la Red Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad del Conocimiento, se encuentra en un proceso de conformación, es importante iniciar el proceso de convocatoria comunicando acertadamente el proyecto para no generar confusiones que impidan la construcción de la Red. Para ello, la redacción de los mensajes a comunicar (escrita, oral y gráficamente) debe ser clara, veraz y coherente, donde cada actor observe

en la fuente emisora, que en este caso es la Articuladora de la Red, congruencia en su discurso dando paso a la confianza y la seguridad de un punto de información certero.

El concebir y consolidar el trabajo en Red, por tratarse de un modelo innovador de trabajo organizacional, exige de tres elementos, sin los cuales puede debilitarse la estructura de trabajo; elementos recopilados de experiencias particulares en la publicación "Trabajando Juntos":

- "Coordinación: la coordinación es fundamental en el trabajo en RED, es necesaria en cada una de sus fases y con todos los actores implicados. En este sentido puede asegurarse que el éxito de una red depende en gran medida de su capacidad de coordinar cada uno de los elementos que la componen. Operar en RED implica, pues, la decisión de trabajar en equipo.
- Interdependencia: el trabajo en red responde a la incapacidad de las organizaciones para solucionar de manera independiente y autónoma un determinado problema (en este caso, la construcción de Popayán como Ciudad Universitaria y de Conocimiento). Esta incapacidad lleva a buscar apoyo en las capacidades de otras que, a su vez, también presentan falencias. Este sistema de dependencias mutuas más que una debilidad debe asumirse como una fortaleza, pues posibilita una intervención más eficiente y eficaz.
- Diversidad: las redes sociales vinculan actores con distintas capacidades y debilidades. Esta diversidad es su verdadera riqueza, pues se unen diferentes estilos, metodologías, creencias y demás características de las organizaciones en vista de un objetivo común. Esta aceptación de la diversidad es básica para el éxito de las redes".<sup>11</sup>

Tener en claro estas elementos de trabajo en Red, que se aplican exclusivamente en cada organización de este tipo, permite visualizar los procesos de trabajo y articulación de

---

<sup>11</sup> PROGRAMA PTREV. "Trabajando Juntos". Editorial Programa PTREV. Bogotá 1997. Pág. 19Pág. 19-20

actores, instituciones y recursos donde cada integrante debe ser consciente del tipo de organización que conforma, de su importancia y responsabilidad en ella.

Consolidada la Red, la comunicación interna se convierte en el elemento trasversal que solidifica el ritmo de trabajo, puesto que establece formas, modos y medios de comunicación que articularán a los actores, las instituciones y las actividades diseñadas para alcanzar sus objetivos.

Al respecto, la creación del Plan Estratégico de la Red, se plantea en términos de definir su plataforma filosófica: Misión, Visión, lineamientos estratégicos y valores a enmarcar el quehacer. Se observa la ausencia de la formulación de los objetivos de la Red, elemento indispensable en un plan de este tipo, pero es más evidente la ausencia del papel de la comunicación (Plan o Políticas) que permitirán establecer parámetros comunes para emitir, recibir y retroalimentar informaciones.

De esta forma, al establecer y generar canales de comunicación, se deben establecer las formas y los usos de estas herramientas, partiendo del compromiso de hacerlas efectivas con roles y funciones específicas para ello. Estos parámetros de comunicación (base para la elaboración de sus Políticas de Comunicación) representan un marco de referencia corporativo para emitir comunicaciones y retroalimentar los mensajes independientemente del espacio bajo el cual se desarrolle (Reuniones, boletines, Intranet, Páginas Web, etc).

Solidificada la red, en cuanto a su constitución y articulación, es prudente proyectarse a la sociedad a través de los medios de comunicación locales, para lo cual la Red debe ser consciente de la imagen corporativa que se proyectará, donde no solo es importante el logo y los elementos gráficos que la identifican, sino la congruencia entre los discursos que emita y las acciones que realice. Este aspecto es clave para el tipo de comunicaciones que realice, cuyo espacio de construcción se realiza en los procesos internos de articulación.

Los objetivos de proyectarse a la ciudadanía radican en la importancia de generar opinión pública frente a Popayán como una ciudad universitaria y de conocimiento, donde la cabeza visible que coordina esta meta es la Red como tal, quien debe ser abierta al tipo de opiniones, aportes y críticas que se susciten sobre el tema, extractando de ellas lo que pueda contribuir para su solidificación.

f. **ELEGIR UNA ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN**

La decisión de contar con una estructura adecuada para la red será un paso mayor en su desarrollo.

Los principios de una estructura: Una red formal es mucho más que una serie de cuadros y líneas acomodadas pulcramente en un organigrama. La estructura refleja la manera en que la red aporta sus programas y servicios, y alcanza sus metas. Existen varios principios que guían la estructura de una red.

- La estructura de una red permite que la organización lleve a cabo su Plan Estratégico y sus planes;
- Las redes están diseñadas para atender las necesidades humanas y para alcanzar un propósito;
- La estructura de una red debe ser apropiada a sus metas, objetivos y planes; al entorno en que existe; a la tecnología disponible y a sus recursos humanos y financieros;
- Una estructura apropiada controlará de manera eficaz la asignación y uso de recursos; y
- La estructura de la red debe fortalecer los procesos de toma de decisiones y de solución de problemas de manera que reduzca las pugnas por el poder y los conflictos interpersonales.

Desarrollo Estructural: El principio fundamental que rige el diseño de la estructura de una red es que la estructura debe ayudar a la red a alcanzar sus metas. Cualquier esfuerzo para diseñar una estructura debe estar centrado sobre la necesidad de dividir el trabajo.

Esto requiere la creación de unidades de organización. Estas unidades pueden incluir Comités, (conocidos también como grupos de trabajo, grupos de tarea, etc.) una unidad de coordinación (que puede ser un Secretariado, personal de oficina, pagado o voluntario) y una entidad de toma de decisiones.

Algunas consideraciones cuando llega el momento de tomar una decisión sobre una estructura son:

Cuando se está listo para iniciar el proceso de definir la estructura de su red, se debe hacerse las siguientes preguntas:

- ¿Qué trabajo necesita hacerse?
- ¿Qué tipo de grupos o comités hay que integrar para hacer el trabajo?
- ¿Cuáles son los roles y responsabilidades de cada grupo o comité?
- ¿Cómo queremos gobernar o administrarnos dentro de los grupos y de la red en su conjunto?
- ¿Quién estará a cargo de qué partes?
- ¿Dónde están localizados los miembros de la red?
- ¿Qué nos ayudará a trabajar de la manera más eficiente posible?
- ¿Cómo queremos comunicarnos y cooperar entre los diversos grupos que componen la red? ¿Cómo aseguramos que se den las comunicaciones entre los grupos que conforman la red y la entidad de toma de decisiones?
- ¿Queremos contratar personal? Si es así, ¿Para qué funciones? ¿En dónde estará localizado este personal?

Una vez que ha alcanzado un acuerdo sobre estas cuestiones, puede detallar la estructura dibujando un diagrama de los grupos que conforman la red, y haciendo una lista de las líneas de autoridad para hacer el trabajo y administrar la red.

No olvidar que las redes tienden a cambiar sus estructuras a lo largo del tiempo para responder a sus necesidades cambiantes.



Algunas ideas sobre cómo las redes se organizan a sí mismas:

Es difícil explicar el concepto de cómo las redes se organizan a sí mismas. Quizá ello se debe a que existen tantas redes con estructuras y funciones únicas que resulta difícil generalizar.

Ejemplo 1: Las colaboraciones generalmente adoptan una o dos estructuras: un mesa o una rueda. En la estructura de mesa, todo mundo se reúne para tomar las decisiones necesarias (ese tipo de grupos, generalmente se sientan alrededor de una mesa). En la rueda pequeños grupos toman una acción más independiente. Un grupo en la confluencia coordina la información y las actividades pero es probable que los pequeños grupos tengan poco contacto entre sí. Sin embargo, ninguna estructura es pura, el modelo de mesa puede contar con grupos de trabajo o subcomités que actúan como los rayos de una rueda, haciendo recomendaciones al grupo más amplio o llevando a cabo acciones en nombre de la “mesa”. Por otro lado los rayos de la rueda pueden, cada uno, funcionar como una “mesa” donde todos los miembros toman las decisiones.



Figura No 4. Estructura de mesa

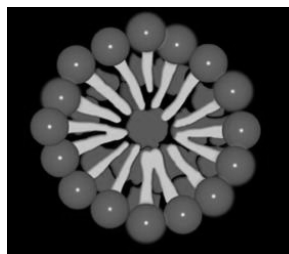


Figura No 5. Estructura de Rueda

Ejemplo 2: Existen muchos tipos de redes, he aquí las tres más importantes: Toda la información apoyo e intercambios pasan a través del centro, de un secretariado o de un comité. Cuando los asociados se comunican, lo hacen a través del centro.



Figura No 6. Comunicación por el Centro

Existe un mejor equilibrio. El núcleo es el centro de la red; siempre jugará un papel destacado pero los asociados empiezan a colaborar directamente sin tener que pasar por el centro.

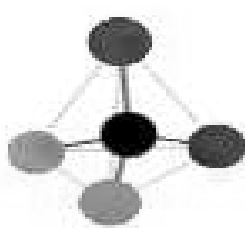


Figura 7. Colaboración entre nodos

Existe una comunicación directa y sistemática entre los diferentes miembros de la red, el centro es un servicio de apoyo para la acción realizada por los asociados.

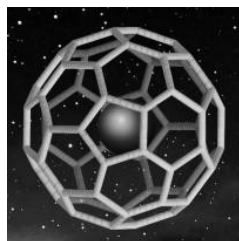


Figura. 8. El centro como apoyo

Hay que notar que los esquemas anteriores representan sólo unos de los muchos modelos existentes para la estructuración de una red. Al desarrollar una estructura hay que tener en mente que cada red tendrá que obedecer a necesidades de comunicación y

de organización específicas. El principal criterio en el desarrollo de una estructura es obedecer a las necesidades en lugar de obedecer a modelos “probados”.

Así mismo, se sabe por experiencia que las estructuras de las redes no permanecen estáticas, en general mudan con el tiempo. Para asegurar que la red conserve su relevancia para responder a las necesidades y a los cambios de circunstancias es aconsejable revisar su estructura a intervalos regulares (ej: cada uno o dos años) y ajustarla según sea necesario.

g. GESTIONAR RECURSOS: FINANCIEROS, HUMANOS Y FÍSICOS.

Lo que una red puede hacer y la manera en que los miembros de la red pueden trabajar juntos depende directamente de sus recursos. Es importante contar con una evaluación acertada de los recursos disponibles para su red o de lo contrario puede, de manera inadvertida sabotear los propios esfuerzos, al menos disminuir su impacto. Existen tres recursos importantes: dinero, personas y contribuciones en especies. Algunos aspectos a evaluar:

Dinero:

La falta de dinero aún sin ser el mayor problema, puede retrasar las funciones. Hacerse las siguientes preguntas:

- ¿Cuánto dinero necesitamos y cuánto tenemos?
- ¿Necesitamos asegurar más dinero o podemos continuar sin fondos adicionales?
- ¿Dónde podemos obtener dinero para nuestra causa?
- ¿Existen fuentes que ya conocemos o tenemos que dar una prioridad a la búsqueda de fondos?

Personas:

El conocimiento, las destrezas, energía y compromiso de las personas son probablemente el recurso más importante. Empezar con un grupo , explorar los talentos antes de empezar a buscar en otro lado. Esto puede ahorrar tiempo y el trabajo de incluir a un extraño “a bordo”. Podemos sorprendernos al encontrar las destrezas ocultas que tienen las personas. Las personas involucradas necesitan preguntarse:

- ¿Qué tareas necesitamos hacer?
- ¿Qué destrezas particulares necesitamos en ellos?
- ¿Quién tiene esas destrezas?
- ¿Cuántas personas necesitamos?
- ¿Hay otras personas que han expresado interés en ayudarnos?
- ¿Necesitamos a alguien con influencia en la comunidad?
- ¿A quién le podemos preguntar?
- ¿Cuánto tiempo y energía necesitaremos de cada persona?

Contribuciones en especie:

Otros individuos o agencias pueden estar dispuestos a proporcionar apoyo como espacio en oficina, fotocopias, faxes y ayuda en el envío de correo, entre otros..

Las redes están surgiendo en todos los niveles a gran velocidad. Aun cuando este es un proceso positivo, que requiere tiempo para definir sus objetivos antes de lanzarse a establecer estructuras y actividades a gran escala. En algunos casos, los organizadores de la red pueden tener una visión clara de sus objetivos, pero no han articulado o comunicado de manera formal estos objetivos a otros participantes de la red. El resultado es que la red tiene dificultades para definir su dirección o sus actividades, carece de un tema unificador y no puede mantener el interés de sus participantes. Se pueden plantear varias preguntas que necesitan ser contestadas antes que se inicie una red. Entre ellas:

- ¿Hay problemas y obstáculos concretos a los que tienen que enfrentarse los miembros potenciales, y están concientes de ello?
- ¿Existen resultados/experiencias relevantes que pueden ser compartidos?
- ¿Tienen los miembros potenciales una buena noción de lo que es una red y qué significaría esto para ellos?
- ¿Están preparados para invertir el tiempo y la energía necesarios en compartir y trabajar en red a expensas de sus propios programas?
- ¿Existe una atmósfera de apertura entre los miembros potenciales que les permita admitir sus errores?

Sólo cuando los iniciadores hayan tomado estas cuestiones en consideración se puede proceder en el desarrollo de una red.

### **3.2. ARTICULACIÓN DE REDES INTER-INSTITUCIONALES DE ACTORES EN CAUCACYT**

La organización en red que promueve CaucaCyT procura facilitar la acción sinérgica de todos los actores en un campo de interés para adelantar actividades y proyectos de alta complejidad en su operación, racionalizar el empleo de recursos costosos y de difícil acceso, ampliar la cobertura de servicios y profundizar el impacto de acciones científico-tecnológicas para intervenir en el entorno.

De acuerdo con la evaluación de la realidad del entorno regional y en consideración de experiencias y avances del proyecto RedPacíficoCyT<sup>12</sup>, se ilustra aquí un esquema organizacional adoptado para estos propósitos:

En primer lugar este esquema organizacional en red se destaca por dos atributos: lo formal y su condición interinstitucional que se definen a continuación:

- Formal: La Red debe constituirse en una organización con objetivos, principios, estrategias, esquemas administrativos y demás características específicas que definan y regulen el ámbito de acción de sus miembros. En este sentido, vale la pena aclarar que dicha organización no es una asociación científica ni un gremio empresarial ni otra cosa. Se pretende que actúe como una secretaría técnica o centro de gestión del convenio interinstitucional de la Red, con una infraestructura y una burocracia mínima para la operación del núcleo articulador y del equipo de apoyo.

---

<sup>12</sup> RedPacíficoCyT, Una propuesta de articulación interregional: Adolfo Plazas Tenorio, Luis Carlos Arboleda, Andrés José Castrillón y Guillermo Santacruz R. Proyecto Red de actores de Ciencia y Tecnología de los departamentos del Pacífico Colombiano. Febrero de 200. Vicerrectoría de Investigaciones. Universidad del Cauca. [www.redpacificocyt.org.co](http://www.redpacificocyt.org.co)

- Interinstitucional: En la fase inicial de constitución de la Red participa un cierto número de organizaciones comprometidas con la visión del proyecto. Este carácter de Interinstitucionalidad se reforzará en las fases subsiguientes con la vinculación de cualquier actor social comprometido con las actividades científico-tecnológicas de su ámbito de acción en la región.

**NIVELES DE FORMALIZACIÓN DE UNA RED INTERINSTITUCIONAL**<sup>13</sup>: Las redes interinstitucionales, según su nivel de formalización, se clasifican de acuerdo al grado de seguimiento e institucionalidad que posean en: información, aprendizaje, formulación y monitoreo y estrategias gestoras. Las tres primeras redes se basan en programas y proyectos, y la última en la creación de un centro virtual. Su evolución se plantea en cuatro etapas como se expone a continuación. Las redes interinstitucionales como las que promueve CaucaCyT pueden incorporar en su funcionamiento uno o varios de estos niveles de formalización.

- **REDES DE INFORMACIÓN**: las redes de información buscan fundamentalmente identificar aquellos proyectos estratégicos prioritarios y analizarlos con profundidad con el fin de garantizar la homologación de los conocimientos de los diferentes actores acerca de su contenido y alcance. Las redes de información deben contar con una estructura de apoyo suficiente para garantizar la capacidad de identificar y seguir los proyectos prioritarios, y con visibilidad y legitimidad suficientes para convertirse en un espacio significativo de seguimiento.
- **REDES DE APRENDIZAJE ESTRATÉGICO**: en un siguiente nivel de formalización, las redes estratégicas pueden incluir un componente importante de aprendizaje. En este tipo de espacios asociativos, se debe garantizar que las experiencias de implementación de los diferentes proyectos sean debidamente documentadas y difundidas, propiciando la reflexión alrededor de aciertos y tropiezos para buscar la socialización de los aprendizajes derivados en cada una de ellas. En estas

---

<sup>13</sup> Redes Inteorganizacionales. Carlos Pizano Mallarino. Septiembre de 1999. Adaptado de Ram Charan, José Luis Alvarez, SOL International y Carlos Pizano Mallarino

circunstancias, debe garantizarse la metodología para hacer visibles las lecciones aprendidas y la existencia de foros efectivos de reflexión.

- **REDES DE FORMULACIÓN Y MONITOREO DE ESTRATEGIAS:** el tercer nivel de las redes interinstitucionales estratégicas incluye la identificación, priorización y enriquecimiento de proyectos fundamentales, así como su monitoreo y evaluación. En esta modalidad organizativa los proyectos son identificados o propuestos por la estructura de apoyo, se evalúan, validan, priorizan y profundizan en la red, y su implementación se sigue de cerca con el propósito de hacer los ajustes necesarios en la medida en que se requieran.
- **REDES ESTRATÉGICAS GESTORAS:** en su nivel más exigente, las redes estratégicas se convierten en la estructura formal a través de la cual se conciben, desarrollan, validan, priorizan, ejecutan y evalúan las estrategias fundamentales. En este caso, las redes deben contar con la autonomía, las atribuciones y los recursos necesarios para escoger los proyectos, supervisar su implementación, evaluar los resultados y responder por ellos ante la institucionalidad social.



Figura. 9. Evolución de la red según los grados de Formalización

Fuente: Carlos Pizano Mallarino. Redes Interorganizacionales.

Puede afirmarse que las redes de CaucaCyT se encuentran en la primera etapa de formalización del esquema general de redes interinstitucionales, en la que debe constituirse como una Redes de Información, con las siguientes tareas:

- Identificar las acciones y proyectos estratégicos prioritarios y difundirlos
- Homologar el conocimiento de todos los participantes frente al contenido y alcance de las acciones y proyectos estratégicos
- Propiciar el debate para su priorización y conocimiento
- Reconocerles legitimidad y visibilidad suficiente y propiciar la asociatividad necesaria para su ejecución.

En el proceso de construcción de referentes conceptuales de CaucaCyT, se han adelantado varias discusiones alrededor del modelo propuesto, que han permitido reconocer que este modelo no es único sino un punto de referencia para el desarrollo de los niveles de formalización enunciados. Esta experiencia ha resultado útil en algunos aspectos expuestos en el presente documento.

Con todas estas acciones, la tarea básica es lograr que sus actores integrantes puedan aprender, y que el aprendizaje colectivo permita tanto la adquisición de nuevos conocimientos como su aplicación.

**PRINCIPIOS, VALORES Y ALINEACIÓN ESTRATÉGICA:** Una nueva cultura organizacional. El nuevo paradigma organizacional en redes sugiere que, dada la autonomía que caracteriza a cada uno de sus participantes, estos sólo se articulan para lograr una visión de conjunto fundamentados en principios y valores compartidos y mediante estrategias de aprendizaje continuo, liderazgo colaborativo y propensión al cambio.

La forma de organización en red propuesta para la articulación de los diferentes participantes e instituciones debe sustentarse en claros referentes que aseguren la asimilación y puesta en práctica de pautas de comportamiento (principios) entre las distintas instituciones involucradas, como las que a continuación se relacionan:

- El trabajo en equipo
- La colaboración



- La solidaridad
- La equidad
- El respeto a la diversidad

Los principios enunciados solamente tomarán cuerpo si se sustentan en unos valores concertados y practicados por todos:

- **Visión compartida.** Los miembros de la red persiguen un objetivo común de acuerdo con los principios y valores enunciados, asegurándose de fortalecer las capacidades de la red como un todo, sin renunciar a su fortalecimiento particular en función de sus especificidades.
- **Autonomía e interdependencia.** A pesar de existir un empoderamiento de doble vía en el que la autoridad concedida al nodo articulador de la red no es discutible, se evitará desarrollar actividades o tomar decisiones a este nivel cuando ello se pueda lograr a un nivel más local. De otro lado, cada elemento constitutivo de la red es un sistema con características propias que se debe regular en función de su esencia particular.
- **Confianza.** Se requiere de un alto grado de credibilidad de tal manera que se mantenga la armonía al asegurar que una parte no explote la vulnerabilidad de la otra.
- **Compromiso.** Convencimiento pleno de actuar concertadamente hacia un propósito común; va más allá de estar obligado a cumplir con el propósito.
- **Respeto por la diferencia.** Implica reconocer de manera abierta y justa las contribuciones que provengan tanto del interior como del exterior de la red. Los actores implicados comprenden y reconocen que en circunstancias de “no acuerdo” por las razones que sean, dichos conflictos serán motivo de reflexión entre las partes para buscar caminos adecuados que posibiliten las sinergias en las coincidencias a pesar de que se mantengan algunos disensos.

- Diferenciación de las relaciones de autoridad. En virtud a que se está trabajando en un modelo en el que las jerarquías desaparecen, se debe tener muy en claro el significado de la autoridad que debe asistir al nodo articulador para mantener el proceso bajo control. No se trata de relaciones de “poder” en sentido estricto, sino de relaciones de empoderamiento de doble vía, haciendo claridad en los roles que cada cual debe desempeñar para el logro del propósito compartido y el mantenimiento de la armonía.
- Disposición al aprendizaje. Los integrantes de la red están dispuestos a renunciar a visiones sesgadas o paradigmas ya afirmados, si de manera concertada, racional y rigurosa y mediante un proceso reflexivo comprenden que la propensión al cambio y la flexibilidad son condiciones necesarias para mantenerla operando. El principio de adaptabilidad que debe caracterizar a un sistema opera en sentido estricto para asegurar su permanencia.
- Colaboración Interorganizacional. La articulación, el liderazgo colaborativo, el trabajo en equipos multi e interdisciplinarios de alto rendimiento y las acciones concertadas intra e interinstitucionales, son características básicas y condiciones necesarias para asegurar la permanencia de la comunidad virtual y el logro del propósito común previamente concertado entre los actores involucrados. Tener claros estos referentes redundará en resultados tangibles y asegurará una realimentación efectiva para corregir distorsiones, desechar paradigmas inoperantes y ajustar los roles en función de la realidad.

Estas consideraciones están íntimamente vinculadas a la relación entre los participantes y los recursos de información y comunicación asociados para crear el modelo de articulación, tanto a escala institucional como personal.

En los diversos espacios generados para el debate y realimentación del proceso, todo el equipo de proyecto ha dedicado gran parte de nuestro esfuerzo a pensar en la traducción de estos valores y principios a las condiciones concretas del contexto regional. Teniendo en cuenta por ejemplo, la endogenización de las instituciones y grupos; la inequidad en la distribución de recursos y oportunidades; el desarrollo regional y la cooperación

interregional e internacional, la tensión entre sociedad de conocimiento y diversidad cultural de nuestro territorio; las visiones patrimonialistas y excluyentes de ciertas comunidades académicas, las tendencias rentistas y especulativas de ciertas colectividades de empresarios, las necesidades de establecer prioridades investigativas con respecto a los intereses del bien público.

En la consolidación de las Redes de CaucaCyT, un primer paso importante es la construcción de un propósito compartido y la búsqueda de un reconocimiento entre los participantes, propiciando su capacidad de adaptación, aprendizaje, comunicación e identificando los roles de liderazgo dentro de la Red.

**PROCESO DE ARTICULACIÓN DE LA RED:** esta estrategia nace del análisis de las características de una organización vertical, piramidal, fragmentada, autoritaria, que debe dar paso a una organización horizontal, de relaciones, vínculos e intereses colectivos, con unos procesos de gestión del conocimiento compartidos y utilizados por todos, que incentiven a socializar experiencias, a reflexionar sobre ellas, a comunicar y a apropiarse nuevas formas de actuar y generar conocimientos.

En este proceso se deben guiar las acciones para la articulación de una organización, dispersa geográficamente, con una estructura descentralizada por la que fluya eficazmente el conocimiento y la información.

**AVANCES PARA LA ARTICULACIÓN DE REDES:** Se definió la articulación de ocho redes que integran los ejes temáticos planteados en el proyecto CaucaCyT estas son:

1. Red de Oferta de C&T
2. Red de Turismo
3. Red Lo Público y la Relación Estado - Ciudadanía.
4. Red Popayán, Ciudad del Conocimiento
5. Red del Agua
6. Red de Educación formal y no formal
7. Red de Autoridades municipales
8. Red de Demanda de C&T en lo productivo

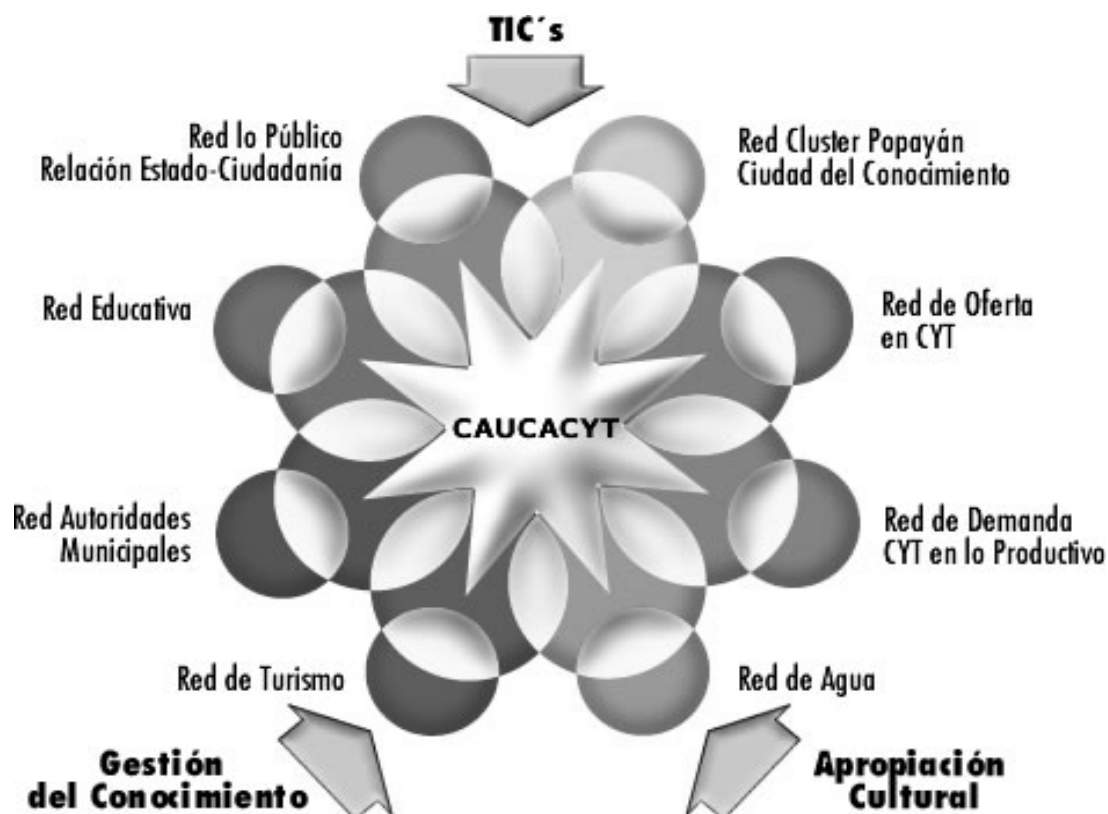


Figura 10. Modelo de Articulación de redes sociales CAUCACYT

Fuente: Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología.

### 3.3. CONSIDERACIONES INICIALES PARA LA CREACION DE LA ORGANIZACIÓN EN RED, POPAYAN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO

Teniendo en cuenta la situación actual de la iniciativa y los propósitos de la Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología, se pretende mediante el ejercicio de articulación conformar la Red Popayán, Ciudad de Conocimiento, como la red de información que permitirá en principio reconocer y dar a conocer los actores y las acciones que se llevan y se planean llevar a cabo en forma autónoma e independiente al interior de cada

organización, para posteriormente en una segunda etapa evolucionar a la red de aprendizaje.

De acuerdo a reuniones previas para la formulación de esta propuesta se tomaron en cuenta las siguientes consideraciones acerca de la naturaleza de la red:

- Red Interinstitucional: La red estará conformada por varias organizaciones que se articularan para trabajar en torno de un fin común en los campos de acción determinados por ellos mismos.
- Red Intercomunitaria: Teniendo en cuenta el ámbito de trabajo, la red será una conexión entre entes pertenecientes a dos o mas comunidades quienes irán construyendo tejido social para fortalecerse y lograr un mayor alcance.
- De funcionamiento estable: Existe un propósito de mantener los mecanismos de relación e intercambio de manera permanente y activarlos con frecuencia, ya sea para situaciones emergentes o para ejecutar proyectos que favorezcan el desarrollo de la población objetivo de cada organización. .
- Red Estructurada o institucionalizada: Su estructura y organización estarán establecidas, ya sea previamente o luego de iniciado su funcionamiento.

Reflexión..

“En el actual contexto de globalización económica y de alta competencia empresarial, es imprescindible que el municipio se transforme en el mecanismo promotor de esfuerzos por crear micros y pequeñas empresas en el espacio local así como generador del entorno favorable para el desarrollo de los recursos y procesos competitivos de la región. Bajo esta óptica, debe convertirse en el principal orientador y animador de las cadenas productivas y de las redes empresariales con una perspectiva de planeación y gestión estratégica de desarrollo municipal y regional.<sup>14</sup>”

---

<sup>14</sup> Pablo M. Chauca Malásquez. Facultad de Economía. Vasco de Quiroga. Michoaca. México. 2004

## **CAPITULO CUATRO**

### **TEJIENDO LA RED**

## CAPITULO CUATRO.

### 4. TEJIENDO LA RED

#### 4.1. SITUACION ACTUAL

La ciudad de Popayán, Colombia, se ha caracterizado en el concierto nacional por ser una ciudad histórica, una ciudad turística y una ciudad universitaria, razones que la han motivado a investigar e implementar modelos de gestión que permitan la vinculación de la ciencia, la tecnología y la investigación en los procesos educativos, productivos y sociales, es decir, en la vida diaria de la población, buscando con esto que la tecnología se encuentre al servicio de la sociedad y sea el instrumento que cree las condiciones para que el conocimiento se genere, se expanda se socialice, se apropie y se retroalimente.

Además, la universidad local esta realizando esfuerzos para que la región cuente con capacidad de investigación, de innovación y de emprendimiento, capacidades que se desean fortalecer en los sectores no solo académicos, sino también productivos y sociales, por este motivo, la evolución hacia una sociedad de conocimiento deja de ser una utopía en la medida que se reconozca y se promueva la construcción de capital social representado en la operación de las redes sociales de aprendizaje, como base del modelo de desarrollo endogeno<sup>15</sup> para el Departamento del Cauca.

A continuación se presentan algunas reflexiones manifestadas en los talleres, los cuales tienen entre otros fines, la recopilación de información:

- Existe alta tasa de fuga de cerebros, intelectos y talentos que no encuentran en la ciudad las condiciones laborables, económicas y académicas superiores al pregrado que potencien el desarrollo humano y profesional de los egresados universitarios.

---

<sup>15</sup> Capacidad de un territorio de modelar su propio futuro desde adentro para encontrar su espacio en la globalización.  
Jaime Acosta. Ciudades del Conocimiento. 2001

Perdiendo entonces la ciudad, la oportunidad de cosechar los frutos del conocimiento.

- Es alta la importancia del rol de las universidades en la vida cotidiana de la ciudad, siendo ellas las que con su trabajo han posicionado a nivel nacional e internacional a Popayán como la ciudad universitaria de Colombia. La dinámica de Popayán es influenciada por la dinámica universitaria ya que el medio ha trazado históricamente un papel protagónico enfrentando ahora retos con las exigencias de la modernidad.
- El conocimiento no solo es tecnología. La tecnología crea las condiciones para que este se genere, se expanda, se socialice, se apropie y se retroalimente.
- Es ciudad del conocimiento, la que se lo proponga ser, puesto que esta condición no depende de la tradición, de la cantidad de universidades, de programas académicos o de estudiantes. La categorización como Ciudad de conocimiento, depende del grado de capitalización y retroalimentación existente de estos recursos. ¿De que sirve la cantidad de conocimiento generado al interior de la universidad, si al final los frutos se desarrollan en otros ámbitos?
- La ciudad presenta serios problemas en materia de educación básica, en cuanto a la cantidad y a la calidad de información que se ofrece, dotación de las bibliotecas públicas, altos costos de editorialización e impresión, adquisición de información regional, entre otros.
- Al ser el concepto de Conocimiento tan amplio y tan complejo, cualquier esfuerzo que se realice a su título aporta. Es por eso que las universidades y el sector educativo, no son los únicos que pueden trabajar por su generación. Desde otros sectores también se produce conocimiento como estrategia de desarrollo humano. Este es un mensaje para que desde cada uno de los sectores gremiales y empresariales dentro de sus planes de acción contemplen la creación y sistematización de su propio conocimiento.



- En décadas pasadas, Popayán se reconocía, o aun se reconoce como la “Ciudad Culta de Colombia”. ¿Como justificar este titulo, si las publicaciones y los espacios culturales desaparecen año tras año?
- La apropiación social es el proceso que se ha desatendido en este tipo de esfuerzos, razón por la cual, en ocasiones no se genera el impacto y los resultados deseados.
- La presencia de actores tales como Alcaldía Municipal, mediante la acción de Planeación Municipal, las secretarías de Educación, de Gobierno, y el Concejo Municipal como representante de la comunidad es importante, pues son órganos pertenecientes al marco político de una ciudad.
- La ciudad de Popayán cuenta con la tradición universitaria y el patrimonio histórico. Características de ciudad capital de departamento que la hace única. Ahora depende de las nuevas generaciones sostener y crear las condiciones que permitan mejorar el nivel de vida de los habitantes y el posicionamiento de ciudad universitaria y del conocimiento ante terceros.
- ¿Como explicar una universidad regional de alta calidad académica cuando el sistema educativo básico y técnico enfrenta la crisis? Es necesaria la articulación entre los dos sistemas educativos para lograr avances significativos.

#### **4.2 METODOLOGIA PARA LA CREACION DE REDES SOCIALES EN CAUCACYT**

Tomando como base conceptual el modelo de Gestión Integral de la Corporación Calidad y la naturaleza del trabajo de organización en red, se presenta la metodología como guía de trabajo, diseñada por el equipo de redes de Cauca cyt<sup>16</sup> con sus respectivas actividades – instrumentos. Trabajo que le servirá a los articuladores como punto de referencia para el desarrollo de su respectivo proceso de acuerdo a las características de cada red.

---

16. El equipo de redes de Cauca cyt esta conformado por Adolfo Plazas T, Angélica Muñoz Molano y Adriana P. Sánchez. Integrantes del equipo de trabajo del Centro Regional de Productividad e Innovación del Cauca.

#### 4.2.1. Líneas de trabajo

##### a. Direccionamiento Estratégico:

El ejercicio de direccionamiento estratégico se convierte en el motivo que propicia el encuentro, el dialogo y el acuerdo de los actores. Con este énfasis se pretende en un lapso de tiempo determinado definir en forma participativa los siguientes aspectos:

- Lenguaje común,
- Misión de la red,
- Valores,
- Campos de acción,
- Objetivos generales,
- Objetivos específicos,
- Estrategias para la articulación,
- Estructura de la red
- Programas y
- Proyectos a ser ejecutados en el corto plazo.

Estos avances se obtendrán mediante el desarrollo de talleres abiertos, con una serie de formatos y ayudas preestablecidas. Eventos que además permitirán la recolección de la información y las percepciones sobre la temática. Además que los resultados particularizarán el trabajo en cada red, inyectando vida, personalidad y elementos para la gestión.

##### b. Día a día:

El articulador ejerciendo funciones gerenciales día a día gestiona la articulación y el fortalecimiento de la red mediante el contacto con los representantes de las organizaciones internas y externas a esta, recolecta e interpreta información generando conocimiento, se convierte en un ente comunicador de las iniciativas encontradas, al tener la necesidad constante de dinamizar procesos desarrolla la capacidad de plantear propuestas de trabajo atractivas y convincentes con beneficios futuros. Asimismo, en este ritmo diario se reconocen en la practica los procesos

existentes al interior agregando que con la experiencia adquirida estos se avalan y se reafirman o al contrario se rechazan arrojando lecciones para aprender.

c. Apropiación cultural:

La búsqueda de la armonía entre el trabajo y la cultura es constante, puesto que si bien, los proyectos resultantes de la gestión particular del articulador son importantes para demostrar la efectividad del ejercicio, el fomentar el reconocimiento del trabajo del otro y explorar en la posibilidad de encontrar los puntos comunes de trabajo toma su tiempo, son actividades mas importantes puesto que denotan procesos de mediano y largo plazo y le permiten al articulador crear, desarrollar y divulgar una visión integral de región. A la par los actores se irán libremente adhiriendo al proceso ejerciendo autónoma e independientemente su rol. Retomando conceptos de asociatividad, este enfoque promueve desde la base cultural, la autosostenibilidad de la red como organización efectiva de trabajo.

Es necesario tener claro lo expuesto anteriormente, puesto que mutuamente se soportan, se validan y se complementan y en conjunto crea las bases que permitirán la evolución de la red.

**4.2.2. Secuencia de actividades a ejecutar para la construcción de organizaciones en red.**

Cada una de las actividades debe desagregarse en detalle y con sus respectivos instrumentos de acuerdo a la tipología y naturaleza de la red.

**I. CONSTITUCIÓN EQUIPO DE TRABAJO.**

- Propuesta para la creación de una organización en red.
- Convocatoria inicial a un grupo de trabajo para la construcción de la red.
- Sensibilización del equipo de trabajo de líderes potenciales de la iniciativa. (venta de la idea)
- Acuerdo de sostenibilidad del proceso: técnico, financiero y metodológico.

- Identificación del grupo coordinador del proyecto.
- Distribución de responsabilidades.

## **II. CONCEPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROYECTO DE CONSTRUCCIÓN DE LA RED.**

- Elaboración del proyecto de construcción de la red: origen del proyecto, finalidad, beneficios, zona de influencia, alcance e impacto.
- Definición de soportes técnicos, financieros y metodológicos.

## **III. SENSIBILIZACIÓN.**

- Identificación y caracterización de actores potenciales.
- Socialización personalizada del proyecto.
- Retroalimentación y ajustes.
- Lectura de los aprendizajes de otras dinámicas relacionadas con la propuesta.
- Convocatoria general. Presentación de la iniciativa, inicio oficial del proceso y búsqueda de compromisos.
- Retroalimentación a los participantes.
- Identificación de personas contacto por institución.
- Búsqueda de compromiso y confianza mediante el fomento de la cultura del trabajo en red.

## **IV. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.**

- Definición del lenguaje común.
- Consenso de una visión para la red.
- Consenso de una misión preliminar.
- Definición de los valores rectores de la red.
- Definición de los campos de acción.
- Priorización de los campos de acción. ¿por qué es importante ese campo o factor?
- Identificación de responsables y facilitadores para cada campo de acción o factor crítico.
- Definición de los objetivos estratégicos.

- Diseño de estrategias para cada objetivo estratégico.
- Definición de responsables de las estrategias.
- Diseño de ideas de proyectos: caracterización de necesidades y problemas en torno a cada estrategia.
- Identificación de líderes.

#### **V. ELABORACIÓN PLAN DE ACCIÓN.**

- Árbol de problemas. Identificación de problemas centrales y derivados.
- Identificación de acciones de corto plazo.
- Agenda de trabajo de la red.

#### **VI. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA RED.**

- Diseño de la estructura organizacional- operativa de la red.
- Definición de las subredes o Mesas Temáticas.
- Competencia y cooperación de los actores (definición del proceso de participación)
- Definición de instrumentos y estrategias de comunicación, infraestructura y soportes documentales para el proceso de la información.
- Formalización de los roles de los participantes.
- Levantamiento de procesos y subprocesos

#### **VII. BÚSQUEDA DE PROCESOS DE SOSTENIBILIDAD. GERENCIA DE LA RED.**

- Gestión de recursos financieros.
- Gestión de recursos técnicos, tecnológicos, organizacionales y metodológicos.
- Gestión de la infraestructura.
- Diseño de procesos de coordinación y control interno

#### **VIII. EVALUACION DE AVANCES: APROPIACION SOCIAL DEL TRABAJO EN RED**

- Actividades de seguimiento de los proyectos
- Diseño de formatos para la recopilación de información
- Elaboración de boletines informativos

### **4.3 DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y LOS PRODUCTOS OBTENIDOS**

#### **4.3.1 Actividad I. Constitución equipo de trabajo**

La Alcaldía Municipal de Popayán y el CREPIC, fueron concientes de la necesidad de adaptar una metodología de trabajo que permitiera en forma interdisciplinaria, aunar esfuerzos por lograr la acción del Cluster Estratégico “Popayán, Ciudad de Conocimiento” como un sector promotor de valor agregado para el Departamento del Cauca, contemplado por la Agenda de Competitividad Cauca Compite. Así, dentro del plan de acción del Centro Regional de Productividad e Innovación, le apuestan a crear una red de trabajo que se dedique a estudiar y a proponer alternativas en forma participativa que posibiliten que la Ciudad de Popayán, sea Ciudad Universitaria y de Conocimiento. La Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología, CaucaCyt, también adopta y promueve esta iniciativa, contemplándola dentro del plan a desarrollar en pro de la articulación y fortalecimiento de las redes interinstitucionales de trabajo.

Con la manifestación de estos intereses por parte de las organizaciones mencionadas, se conforma el equipo de trabajo que elabora el preproyecto de red, tramitándolo ante la Alcaldía Municipal, obteniendo de esta forma el capital semilla que permitirá la ejecución de la Primera Fase: Creación de la organización y proceso de direccionamiento estratégico

#### **ACCIONES**

- Propuesta para la creación de una organización en red.
- Convocatoria inicial a un grupo de trabajo para la construcción de la red.
- Sensibilización del equipo de trabajo de líderes potenciales de la iniciativa.
- Elaboración del Preproyecto de creación de la red: Acuerdo de sostenibilidad técnica, financiera y metodológica del proceso en la Primera Fase.
- Distribución de responsabilidades y adquisición de compromisos, por parte de cada una de las organizaciones del equipo promotor.

## ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED

### POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

- Proceso de Adaptación y de reconocimiento de los procesos anteriores y actuales al interior de Visión Cauca 2020, Agenda de Competitividad, CaucaCyt, Crepic, y Cámara de Comercio del Cauca.
- Elaboración del Proyecto de Construcción de la Red.
- Presentación del Proyecto ante la Secretaria de Gobierno Municipal, Secretaria de Educación y Alcalde Mayor de la Ciudad y aceptación de la iniciativa por parte de estas instancias municipales.
- Presentación ante el comité de Planeación Departamental del Cauca, a fin de ser esta iniciativa vinculada al Plan de Desarrollo Departamental del Cauca.
- Proceso de Formación del Articulador participando en los talleres de la Cadena Productiva de la Guadua, de formulación de proyectos bajo Marco Lógico, Encuentro de Asociatividad y Seminario de Marketing de Cadenas Productivas

## PRODUCTOS OBTENIDOS

- Ser una red perteneciente a la Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología – CaucaCyT.
- Ser un cluster estratégico para el Departamento del Cauca, estipulado por la Agenda Regional de Competitividad. Cauca Compite - Agenda Interna para la productividad e Innovación del Cauca.
- Contemplar el eje estratégico. Cauca, región de Conocimiento en la Agenda Interna para la productividad y la competitividad del Departamento del Cauca
- Espacio de trabajo y apoyo logístico por parte de la Vicerrectoría de Investigaciones de la Universidad del Cauca
- Designación de un articulador, responsable de la gestión de la Red. Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento. Iniciativa contemplada en el Plan de Desarrollo Municipal 2004 – 2007 y el Plan de Desarrollo Departamental 2004 – 2007
- Material de consulta: Redes empresariales y Metodología de marco Lógico para la elaboración de Proyectos.

## DESIGNACIÓN DE UN ARTICULADOR

La responsabilidad de creación y promoción de la Red, Popayán Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento fue asignada en el Mes de Mayo de 2004 a: Adriana Paola Sánchez R. de perfil profesional de Administradora de Empresas, iniciando también el proceso de formación como articuladora de Redes empresariales y cadenas productivas.

En el mes de Junio la articuladora presenta el Proyecto de Creación de la Red - Cronograma de trabajo especificando las macroactividades, actividades, tiempo y metodología.

### **4.3.2. Actividad II. Concepción y formulación del proyecto de construcción de la red.**

Los temas, sociedad de conocimiento y apropiación social de conocimiento son de complejo tratamiento, en su definición conjunta, y en su adaptación a una realidad de ciudad, puesto que son temáticas relativamente nuevas, al ser la investigación aplicada, la que intenta aterrizar las discusiones académicas en alternativas de solución que propendan por el bienestar común. Es por esto que, para asumir la dirección de los talleres, las presentaciones de los conceptos, las redacción de las reflexiones y la sistematización de los aprendizajes, no basta con dominar un tema, al contrario, se debe trabajar por la integralidad de los conceptos de diferentes disciplinas, es decir adquiriendo habilidades que permitan combinar armoniosamente discursos referentes al rol de la ciencia y la tecnología, la educación y la pedagogía en los niveles básicos, secundarios y universitarios, la productividad y la competitividad, la economía urbana, concepto de ciudad, las ciencias sociales, la psicología organizacional y las ciencias administrativas. Por esta misma razón, la red es heterogénea, horizontal, autónoma, descentralizada, provista del interés común por trabajar por que Popayán sea Ciudad Universitaria, y de Conocimiento.

## ACCIONES

- Participación en talleres al interior de la Universidad del Cauca: Acreditación y rol de la educación superior en la sociedad



## ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED

### POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

- Participación en tertulias organizadas por el área Cultural del Banco de la Republica: Imaginarios sociales en la ciudad.
- Diálogos a manera individual con actores que trabajan desde su disciplina por el bienestar de la Ciudad de Popayán.
- Socialización de las bases fundamentales que soportan la Red con ejercicios de retroalimentación
- Lectura y análisis de los documentos:
- Conocimiento, Innovación y construcción de sociedad: Una agenda para Colombia Siglo XXI. Fernando Chaparro. Colciencias. Agosto de 1998
- Sociedades de conocimiento, conocimiento social y Gestión Territorial. Sergio Boissier. Chile.

#### PRODUCTOS OBTENIDOS

- Obtención de documentos que contienen las bases teóricas fundamentales como marcos de acción. Las temáticas a desarrollar son:
  - . Ciudades de Conocimiento . Sociedades de Conocimiento
  - . Organizaciones en Red . Gestión del Conocimiento
  - . Apropiación de Cultura de trabajo en red.
  - . Modelo de Gestión Integral. Corporación Calidad
- Trabajo: "Aportes desde la Comunicación social a la Red, Popayán Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento" Sandra Rojas, Claudia Andrea Valencia. Estudiantes del Programa de Comunicación Social. Universidad del Cauca.
- Elaboración de documento: Reflexiones acerca de las sociedades de Conocimiento

#### 4.3.3. Actividad III. Sensibilización.

El proyecto de la Red, planteó como propuesta tres campos de trabajo para la identificación de los actores en la ciudad: 1. Gestión para la apropiación social de conocimiento 2. Gestión para la educación y la investigación 3. Gestión para la productividad y la competitividad. Se identificaron y se comprometieron a participar, unas organizaciones en mayor medida que las otras, en forma verbal mediante entrevistas

personalizadas. Básicamente se les presentó el proyecto de la red: Antecedentes, Marcos de acción Metodología, beneficios y resultados a obtener al final de la primera Fase ejecutada en los 6 meses comprendidos entre Mayo y Octubre del año 2004, junto con documentos que soportan razones que motivan a la existencia de la red.

#### ACCIONES

- Mapa de agentes: Identificación y contacto individual con las organizaciones
- Consulta en las instituciones de gobierno y de apoyo publicas, mixtas y privadas, en las Universidades, en las incubadoras de empresas, en centros tecnológicos y en proyectos afines a la temática universitaria, de conocimiento y apropiación social.

#### PRODUCTOS OBTENIDOS

- Articulación de 23 instituciones a la Red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad del Conocimiento 50 personas miembros de la red.

#### **4.3.4. Actividad IV. Direccionamiento estratégico**

Los encuentros de trabajo permiten abrir espacios para la discusión y el planteamiento de temas convergentes a la construcción de sociedad de conocimiento y de Popayán como ciudad de Conocimiento. En estas reuniones se ha logrado en conjunto, preparar el ambiente para el desarrollo de los planteamientos preliminares de la Red: Concepto, Misión, Valores y campos de acción.

Así se tenga clara una metodología a aplicar, en el camino esta se va adaptando a las condiciones y a las características propias de cada red, teniendo en cuenta que el articulador debe estar atento y presto a responder con las variaciones positivas o negativas que se puedan presentar. Teniendo en cuenta también, que la metodología es un medio, es un método de hacer las cosas, porque el centro es la reflexión, la discusión, la opinión, el consenso y la comunicación, que al final son las variables que establecen los alcances y la trascendencia del rol de la red.

#### ACCIONES

- I encuentro de Actores de la Red. 28 de Julio de 2004. 20 asistentes. Lugar: Auditorio. Cámara de Comercio del Cauca
- Taller Direccionamiento Estratégico. Concepto y Misión . 19 de Agosto de 2004. 22 asistentes. Lugar. Auditorio Cámara de Comercio
- Taller Direccionamiento Estratégico. Valores y Campos de Acción. 2 de Septiembre de 2004. 14 asistentes. Lugar: Auditorio Banco de la Republica
- Taller. Popayán, ¿Ciudad de Conocimiento?. Asistentes. Funcionarios Secretaria de Educación. 22 de septiembre de 2004. Colegio San Agustín.
- Taller: Objetivos de la Red. 30 de Septiembre de 2004. 12 asistentes. Lugar: Parque Tecnológico Carlos Alban

#### PRODUCTOS OBTENIDOS

- Direccionamiento estratégico de la Red: Concepto de sociedad de conocimiento, misión de la red, valores, campos de acción, objetivos generales y objetivos específicos.

#### **4.3.5. Actividad V. Elaboración del plan de acción**

- Desarrollo del Taller: Construcción del Plan de Acción. 11 asistentes. Lugar: Parquesoft – Popayán. 22 de Octubre de 2004

PRODUCTO OBTENIDO: Plan de Acción de la Red.

#### **4.3.6. Actividad VI. Estructura organizacional de la red**

- Diseño de una estructura de relaciones preliminar de acuerdo a los proyectos resultantes del acuerdo.

PRODUCTO OBTENIDO: Estructura de relaciones entre los actores para el año 2005.

#### 4.3.7. Otras actividades

- Articulación del trabajo de esta red, con las redes CaucaCyT : Turismo, Agua, Oferta de CyT, Educación formal y no formal, Demanda de CyT en lo productivo, de Autoridades Municipales ,y Estado – Publico y ciudadanía.
- Apoyo y acompañamiento en el ejercicio de direccionamiento estratégico de la Red de educación Formal y no formal y Red del agua.
- Participación en la formulación de los siguientes proyectos ante Colciencias por el Centro Regional de Productividad – Universidad del Cauca :

“Desarrollo de un mapa de conocimiento como aporte a la consolidación del Sistema Regional de Innovación del Cauca”. proyecto presentado en el marco de la convocatoria para la presentación de proyectos de investigación acción para el fortalecimiento de las capacidades regionales de ciencia, tecnología e innovación y aprobado para su ejecución en el año 2005.

“Misiones Tecnológicas para apoyar la internacionalización de los Sistemas Regionales de Ciencia, Tecnología e Innovación” Proyecto aprobado para su ejecución en el año 2005

“Agenda Cauca Compite Fase II: La Inclusión en la Sociedad de la Información como Estrategia de Competitividad de los Encadenamientos Productivos Estratégicos del Cauca: Turismo, Agro-cadenas y el Cluster Ciudad del Conocimiento”.

Participación en la convocatoria Programa de Jóvenes Investigadores. 2004 con la propuesta “Articulación de la oferta empresarial e investigativa en el campo de las TICS: Incubadora de Empresas de Software de Popayán y el Grupo de Investigación Telemática de la Universidad del Cauca, y la demanda de estas tecnologías para el

diseño de estrategias de competitividad de los clusters y agro-cadenas productivas de la región". Convocatoria

- Participación en la II Asamblea Comunidad Iberoamericana de Sistemas de Conocimiento. CISC. Medellín del 25 al 29 de Octubre de 2004. Organizado por. Incubadora de Empresas de Base Tecnológica – Colciencias y Corporación Colombia Digital
- Participación el proceso de construcción de la Agenda Interna para la competitividad y la productividad del Cauca. Noviembre de 2004
- Charla Gestión de Conocimiento. Segundo Aniversario. Parquesoft – Popayán. 18 de Noviembre de 2004
- Realización del Encuentro: "Educación y TIC en Popayán". Lugar. Parquesoft – Popayán. 2004. Diciembre 9 de 2004
- Presentación ante el Consejo de Investigaciones de la Universidad del Cauca de las Redes sociales enmarcadas dentro de la Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología. Enero 26 de 2005
- Asistencia a la convención anual Red de Parques Parquesoft. 26 de Febrero de 2005. Santiago del Cali.
- Miembro del equipo coordinador del evento: Encuentro de Ciencia y Tecnología Lanzamiento de la Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología. – 1ª Muestra de Ciencia Tecnología. Paraninfo Francisco José de Caldas. Universidad del Cauca. Casona. Cámara de Comercio del Cauca. Popayán. Marzo 18 de 2005.

#### **4.4. RESULTADOS DEL EJERCICIO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA RED**

##### **4.4.1. Construcción de lenguaje común. Concepto Sociedad de Conocimiento**

Una sociedad de conocimiento es aquella que crea condiciones en el interior de sus grupos sociales para apropiarse, transferir y generar continuamente conocimiento, en todas sus formas, en pro de una visión conjunta de futuro, como herramienta para atender las necesidades de desarrollo integral para su propio beneficio.

##### **4.4.2. Misión de la red**

Crear condiciones y escenarios de mediación y gestión que faciliten la evolución de Popayán hacia una sociedad de conocimiento, de tal manera que permita desarrollar el ciclo de formación del capital cognitivo: generación, distribución y apropiación de los saberes populares y conocimientos académicos para generar cambios en pro del desarrollo integral de la ciudad.

##### **4.4.3. Valores de la red**

- Trabajo en equipo
- Respeto y tolerancia
- Transparencia
- Equidad y solidaridad
- Perseverancia
- Responsabilidad

##### **4.4.4. Campos de Acción de la red**

- Educación
- Sector productivo
- Inclusión social
- Pertenencia e identidad de ciudad
- Propender por una política pública

#### **4.4.5. Objetivos Generales de la red**

- Propender por una educación pertinente que desarrolle en nuestros ciudadanos las competencias que le permitan su inclusión en la sociedad de conocimiento
- Sensibilizar a los diferentes sectores de la economía en el valor del conocimiento.
- Valorar y divulgar el conocimiento generado en las diferentes iniciativas institucionales sobre la inclusión social
- Potenciar el valor de Popayán como una ciudad de conocimiento.
- Participar en la formulación de las políticas publicas que propendan por la evolución hacia una sociedad de conocimiento

#### **4.4.6. Objetivos Específicos de la red**

- Sensibilizar todos los actores de las instituciones sobre la filosofía de la red.
- Realizar intercambio de información sobre planes y proyectos educativos en el marco del contenido de la Red.
- Fortalecer la industria del conocimiento como producto y la información como servicio
- Crear las condiciones para que el conocimiento generado sea inicialmente apropiado en el entorno local
- Consolidar la Red ASIES Cauca
- Mejorar la articulación Universidad – Empresa
- Promover los programas de formación de emprendedores
- Articular programas que permitan elevar la autoestima mediante la valoración del conocimiento de las comunidades vulnerables.
- Generar procesos y promocionar acciones que permitan identificar ciudad – conocimiento
- Identificar las políticas públicas que nos permitan el reconocimiento municipal y la acción.
- Promover la realización de eventos nacionales e internacionales de conocimiento en la ciudad de Popayán.

- Fomentar la productividad y competitividad de las pequeñas y medianas empresas a partir del conocimiento, de acuerdo con los retos que proponen las nuevas formas de economía y convivencia.
- Integración a los procesos de ejecución del Plan de Desarrollo Municipal de Popayán y al Plan de Desarrollo Departamental.

#### **4.4.7 Programas de la red. Año 2005**

- TIC y Educación
- Programa de Promoción de la Lectura
- Televisión y Radio Educativa
- Red de semilleros de investigación
- Red de Bibliotecas Ciudadanas
- Programa de Jóvenes Emprendedores

#### **4.4.8. Proyectos de la red**

1. Formulación del Proyecto para la consolidación de la Red Ciudad del Conocimiento
2. Sistema de información de oferta y demanda de servicios tecnológicos
3. Elaboración de un Plan de Desarrollo Sistémico Educativo que permita identificar y articular los diferentes entes educativos que favorecen la generación y construcción de conocimiento.
4. Desarrollo de un sistema de información que permita caracterizar y articular los actores generadores con los actores demandantes de conocimiento en la ciudad de Popayán. Proyecto Mapas de conocimiento.
5. Teniendo como base la infraestructura y la perspectiva educativa, diseño de programas que potencien los colegios de la ciudad de Popayán como medios de contacto con la comunidad para la generación de procesos interinstitucionales para la adaptación de las TIC en la sociedad.
6. Implementar en el Departamento del Cauca el Programa Ondas de Colciencias.



#### 4.4.9. Estrategias para la articulación de la red

- LA PROMOCIÓN DE ALIANZAS INTERINSTITUCIONALES PARA COMPARTIR EL RIESGO

Objetivo: Promocionar la articulación institucional y la conformación de alianzas institucionales, que propicien la formulación y ejecución de actividades y proyectos de interés común.

Una alianza interinstitucional es una forma de compartir riesgos y fortalezas, "yo participo contigo de esto, si tu me participas de lo tuyo". Ello significa que desde el inicio, debe existir un equilibrio de recompensas y peligros para las empresas involucradas. En este contexto, una alianza fructífera debe orientarse a aprender nuevas habilidades para obtener impacto sin grandes inversiones. Este tipo de colaboración es más fructífera en la medida en que las partes buscan menos el control y más nutrir sus relaciones de trabajo. Una alianza de bajo riesgo es aquella en la que juntas las partes o empresas crean valor que aisladamente no podrían generar. Una verdadera alianza debe provocar una permanente evolución de las posibilidades, habilidades, "Know how" o de las ventajas compartidas.

- LA COMUNICACIÓN COMO ELEMENTO ESTRATÉGICO PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA RED

Objetivo: Generar canales de comunicación, elementos estratégicos para la sostenibilidad de la red.

Los procesos comunicativos crean las relaciones sociales y determinan a las redes como escenarios de dialogo y de discusión, para el intercambio de ideas y de experiencias locales y regionales. La gestión de la comunicación es integral e integradora de esta organización de trabajo puesto que permite comunicar para compartir, para aprender, para desaprender. Acciones que deben servir para el encuentro y desencuentro de las propuestas, los modelos y esquemas; para el error como punto de referencia continua del aprendizaje; para generar las interrelaciones al interior de los equipos y entre los equipos.

Para construir el sentido compartido de la gestión de comunicaciones y validar el esfuerzo cotidiano de aprender a aprender, aprender haciendo y hacer al aprender.

- **APRENDER COMPARTIENDO**

Objetivo: Implementar talleres que posibiliten compartir aprendizajes entre las organizaciones de la Red.

Comunicar experiencias de trabajo permite reflexionar sobre la práctica y otorgar nuevos sentidos a nuestro quehacer profesional. Creemos que el intercambio de conocimientos y experiencias entre distintas instituciones de la ciudad, puede resultar muy enriquecedor y motivador al crear sistemas de intercambio de información, mas aun en una región donde esta es poca e imperfecta. Participar en una red implica entrar en contacto con otras personas o entidades a través de diferentes posibilidades: voz, gestos, escritura... y los talleres permiten en forma pedagógica adaptar practicas educativas de la educación básica y técnica al interior de la red y por lo tanto de las organizaciones de apoyo y empresariales.

- **CONSENSO PARA LA IDENTIDAD DE LA RED**

Objetivo: Pactar acuerdos que aúnen intereses de dos o mas actores y que propendan por el logro de la misión de la red.

El lograr puntos de acuerdo entre dos o más instituciones son avances certeros que a la vez de crear identidad por reflejar intereses comunes, permiten distinguir a la red como un espacio de mediación y de gestión. Se podrá a si misma caracterizar y distinguir de otras organizaciones de trabajo cuando por medio del consenso de sus miembros encuentre, estudie, defina y haga valer esos rasgos propios que desde su concepción y creación la caractericen, para la proyección y la comunicación pertinente y efectiva de las acciones presentes y futuras.

- **LA EVALUACIÓN COMO INSTRUMENTO DE AUTOAPRENDIZAJE**

Objetivo: Fomentar la cultura de la evaluación como un insumo para el autoaprendizaje.

Hablar de la etapa de evaluación a nivel individual y colectivo constituye uno de los elementos que debe ser retomado en todos los quehaceres de las organizaciones sea cual sea su naturaleza. En este sentido, evaluar conjuntamente las diferentes actividades que se realizan, representa la única forma en que se puede analizar el papel que se desempeña para el logro de lo que se propuso con antelación. Por tal motivo en la red, se desarrollará la practica de documentar las lecciones aprendidas, sistematizando y estructurando en documentos cortos y concisos los aprendizajes de aquellas buenas y no tan buenas experiencias , para que sirvan como referentes y guías de acción en próximas ocasiones.

#### **4.5. PLAN DE ACCION PARA LA ARTICULACION EN EL AÑO 2005**

##### **4.5.1. La promoción de alianzas interinstitucionales para compartir el riesgo**

Actividades:

- a. Recopilación de planes de acción y objetivos a cumplir en el año 2005 y 2006 por parte de cada uno de los actores
- b. Entrevistas individuales y colectivas
- c. Firma del acuerdo de voluntades
- d. Realización de encuentros y talleres temáticos
- e. Formulación de la cartera de proyectos de la red
- f. Consultas de convocatorias como oportunidades para la formulación de proyectos.
- g. Formulación de dos proyectos de mediano plazo
- h. Ejecución de un proyecto piloto

##### **4.5.2. La comunicación como elemento estratégico para la sostenibilidad de la red**

Actividades:

- a. Entrevistas individuales y colectivas
- b. Evento: Socialización de la Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología y del portal [www.caucacyt.org.co](http://www.caucacyt.org.co)
- c. Evento: Ciencia, Tecnología y Conocimiento en el Cauca
- d. Realización de encuentros y talleres temáticos

- e. Uso de recursos de apoyo: Afiche y flash institucional, correo y portal [www.caucacyt.org.co](http://www.caucacyt.org.co)
- f. Publicación de artículos de interés común
- g. Uso de los Medios de comunicación de la ciudad: Impreso y Radio
- h. Circulación de un boletín informativo mensual
- i. Evento: “La Comunicación en la conformación de redes sociales”
- j. Conformación del centro de noticias
- k. Conformación del centro de información de la red: Documentos de la red

#### 4.5.3. Aprender compartiendo

Actividades:

- a. Realización de encuentros y talleres temáticos
- b. Encuentros entre dos actores con puntos en común
- c. Alianzas con la red de educación formal y no formal, la red Carce y la red de publico estado ciudadanía para el intercambio de experiencias
- d. Ejecución del proyecto “Desarrollo de un mapa de conocimiento como aporte a la consolidación del Sistema Regional de Innovación del Cauca<sup>17</sup>
- e. Ejecución del Proyecto “Misiones Tecnológicas para apoyar la internacionalización de los Sistemas Regionales de Ciencia, Tecnología e Innovación”<sup>18</sup>

#### 4.5.4. Consenso para la identidad de la red

Actividades:

- a. Socialización y firma de los acuerdos de voluntades
- b. Socialización periódica de avances

---

<sup>17</sup> Proyecto formulado por el CREPIC - UNICAUCA y aprobado por Colciencias en el marco de la convocatoria para la Presentación de PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN ACCIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES REGIONALES DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN. Noviembre de 2004

<sup>18</sup> Propuesta formulada por el CREPIC y aprobada por Colciencias en atención a la convocatoria “MISIONES TECNOLOGICAS PARA APOYAR LA INTERNACIONALIZACION DE LOS SISTEMAS REGIONALES DE CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACION. Diciembre de 2004

#### **4.5.5 La evaluación como instrumento de autoaprendizaje**

- a. Implementación de formatos de evaluación
- b. [www.caucacyt.org.co](http://www.caucacyt.org.co) como portal para el contacto no presencial
- c. Adecuar los talleres temáticos además como momentos de reflexión y evaluación

#### **4.6. MANIFIESTO DE ACUERDO DE VOLUNTADES. RED POPAYAN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

El acuerdo de voluntades, básicamente es un manifiesto escrito en el cual la persona como representante de una organización o a título propio expresa su acuerdo de trabajar en la red aceptando la filosofía que le dio origen. Esta firma no tiene ningún tipo de implicaciones políticas, económicas, legales, tributarias, sancionatorias o de recompensa. Simplemente es una forma de formalizar el acto de pertenecer a la organización, teniendo en cuenta que este mecanismo lo que busca es fortalecer el quehacer diario

Se considera para la red importante este paso puesto que congrega a los actores a expresamente comunicar su voluntad de ser parte del proceso de construcción de la ciudad de conocimiento, aumentando con este acto el nivel de confianza, valor vital para el desarrollo del propósito de la red.

El modelo a continuación es una propuesta, la que aun no ha sido validada por los integrantes.

#### **MANIFIESTO DE ACUERDO DE VOLUNTADES**

##### **SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO**

Una sociedad de conocimiento es aquella que crea condiciones en el interior de sus grupos sociales para apropiar, transferir y generar continuamente conocimiento, en todas sus formas, en pro de una visión conjunta de futuro, como herramienta para atender las

necesidades de desarrollo integral para su propio beneficio.

### **MISION DE LA RED**

Crear condiciones y escenarios de mediación y gestión que faciliten la evolución de Popayán hacia una sociedad de conocimiento, de tal manera que permita desarrollar el ciclo de formación del capital cognitivo: generación, distribución y apropiación de los saberes populares y conocimientos académicos para generar cambios en pro del desarrollo integral de la ciudad.

### **VALORES**

Trabajo en equipo	Respeto y tolerancia	Perseverancia
Equidad y solidaridad	Transparencia	Responsabilidad

### **OBJETIVOS GENERALES**

- Propender por una educación pertinente que desarrolle en nuestros ciudadanos las competencias que le permitan su inclusión en la sociedad de conocimiento.
- Sensibilizar a los diferentes sectores de la economía en el valor del conocimiento.
- Valorar y divulgar el conocimiento generado en las diferentes iniciativas institucionales sobre la inclusión social.
- Potenciar el valor de Popayán como una ciudad de conocimiento.

Participar en la formulación de las políticas publicas que propendan por la evolución hacia una sociedad de conocimiento.

Yo, (nombre del representante) en calidad de (cargo) y en representación de (nombre de la organización)

### **DECLARO**

1. Conocer, estar de acuerdo y aceptar la misión, los valores y los objetivos de la

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

Organización en Red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento y me comprometo con la ciudad de Popayán a trabajar por su bienestar.

2. Aportar desde mi quehacer diario al fortalecimiento de la red para el cumplimiento de sus objetivos.
3. E iniciar el proceso de identificación de puntos comunes de trabajo con otras organizaciones de la ciudad, potencialmente articulables a fin de unir esfuerzos por el bien de la sociedad de Popayán.

Para la constancia se firma, en la ciudad de \_\_\_\_\_ a los \_\_\_\_ días del mes \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

**4.7. ESTRUCTURA DE LA RED**

La formalización de las redes es un tema que en la práctica estamos analizando y la realidad nos demuestra que en ocasiones por crear sistemas representativos, se aumenta la exclusión y se restringe la participación al detectarse centros de poder. No es el ánimo crear organizaciones políticas, ni darle vida jurídica a la red, porque automáticamente la responsabilidad de generar una “Popayán, Ciudad de Conocimiento” se delega y la red social desaparece. Con este ejercicio se pretende darle una estructura flexible para su el funcionamiento que facilite la comprensión y la identificación de los roles.

En el proceso de direccionamiento estratégico, se definieron cinco campos de acción a gestionar, cada campo de acción se encuentra conformado por los siguientes actores:

<b>CAMPO DE ACCION</b>	<b>ACTORES</b>	<b>INTERLOCUTOR/ES</b>
<b>Sector Productivo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cámara de Comercio del Cauca</li><li>• Carce Cauca</li><li>• Centro Regional de Productividad e Innovación del Cauca. Crepic</li><li>• Consejo Gremial del Cauca</li></ul>	Centro Regional de Productividad e Innovación del Cauca  Parquesoft Popayan

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa Totems – Software. Parquesoft Popayán</li> <li>• Grupo Linux.Gluc</li> <li>• Instituto Tecnológico Comfacauca</li> <li>• Parquesoft – Popayán</li> <li>• Programa Administración de Empresas. Universidad del Cauca</li> <li>• Telecom</li> <li>• Teleconsulta Ltda.</li> </ul>	
<b>Educación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología. Cauca cyt</li> <li>• Biblioteca Departamental Rafael Maya</li> <li>• Cead. Centro de Educación Abierta y a Distancia. Unicauca</li> <li>• Colegio Mayor</li> <li>• Fundación Emtel .Parque Tecnológico Carlos Alban</li> <li>• Fundación Inteligente</li> <li>• Programa de Ingeniería de Sistemas. Universidad Cooperativa. Sede Popayán</li> <li>• Programa Ingeniería de Sistemas. Universidad del Cauca</li> <li>• Programa Ingeniería Electrónica. Universidad del Cauca</li> <li>• Red Asies Cauca</li> <li>• Red IeRed. Doctorado de Educación. Unicauca.</li> <li>• Universidad Javeriana. Sede Popayán.</li> <li>• Vicerrectoría de Investigaciones. Unicauca</li> </ul>	<p>Vicerrectoría de Investigaciones. Unicauca</p> <p>Red Asies Cauca</p>
<b>Propender por una política publica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cámara de Comercio del Cauca. Agenda Interna</li> <li>• Codecyt. Consejo Departamental de Ciencia y Tecnología.</li> <li>• Consejo Municipal</li> <li>• Esap. Escuela Superior de Administración Publica.</li> </ul>	<p>Cámara de Comercio del Cauca. Proceso Agenda Interna</p>
<b>Pertenencia e Identidad de ciudad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cámara de Comercio del Cauca</li> <li>• Colegio Mayor</li> </ul>	<p>Cámara de Comercio del Cauca</p>



**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funcop. Fundación para la comunicación Popular</li> <li>• Secretaria de Educación. Alcaldía Mayor del Municipio de Popayán</li> </ul>	
<b>Inclusión Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Área Cultural. Banco de la Republica</li> <li>• Funcop</li> <li>• Fundación Emtel .Parque Informático Carlos Alban</li> <li>• Programa de Comunicación Social. Universidad del Cauca.</li> <li>• Secretaría de Educación. Alcaldía Mayor del Municipio de Popayán</li> <li>• Vicerrectoría de Investigaciones. Unicauca</li> </ul>	Fundación Emtel. Parque Informático Carlos Alban

Tabla No 1. Relación de campos de acción - actores de la Red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento.

A continuación, en la figura No 11 se representan gráficamente las líneas de coordinación existentes entre los campos de acción y el nodo articulador, la propuesta consiste que en cada campo existan actores que opten por trabajar en el, nombrando un interlocutor, el que estará en constante comunicación con los interlocutores de los otros nodos, formando así el nodo articulador. No existe jerarquía, lo que se busca es que libremente se vayan abriendo canales de comunicación al interior de la red. Obviamente, no se descarta la posibilidad de que existan mas vías de comunicación, es mas, este el animo que se fomenta.

Por otro lado, se desea complementar la articulación entre los campos de acción, con la identificación de las organizaciones, instrumentos y relaciones con las otras redes de Cauca, que por su impacto en la población objetivo sean estratégicos, para la promoción y el posicionamiento de Popayán como ciudad de Conocimiento a fin de conjuntamente con visión de ciudad y de región promover su fortalecimiento, no pensando en el beneficio de la institución como tal, si no en los efectos positivos que en la población se obtengan.

## ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED

### POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

#### Organizaciones:

- Corporación Incubadora de Empresas del software. Parquesoft Popayán
- Parque Informático Carlos Alban
- Red Asies Cauca. Asociación de Instituciones de Educación Superior del Cauca

#### Instrumentos:

- Proceso de Agenda Interna para la competitividad y productividad, el cual considera dentro de sus apuestas: Cauca, Región de Conocimiento.

#### Redes sociales:

- Red de Educación Formal y no Formal
- Red de Demanda de CyT en lo productivo
- Red de lo público y la relación Estado – Ciudadanía.

Estas relaciones sociales se soportan completamente en la Articulación Universidad – Sociedad: Es decir, una ciudad universitaria, motor y canal dinamizador de los procesos, al servicio de una sociedad de conocimiento. Y una sociedad provista de gran capital cognitivo popular como retroalimentación de los conocimientos académicos. Relaciones que van tejiendo la red.

Por otro lado se encuentran como soporte del funcionamiento los 6 programas identificados de interés interinstitucional. La tendencia es a buscar proyectos concretos en los cuales se perciban claramente los roles y las responsabilidades con efectos de corto y mediano plazo, por eso se inicia en este año con la gestión de estos programas, los cuales apuntan a la misión de la red.

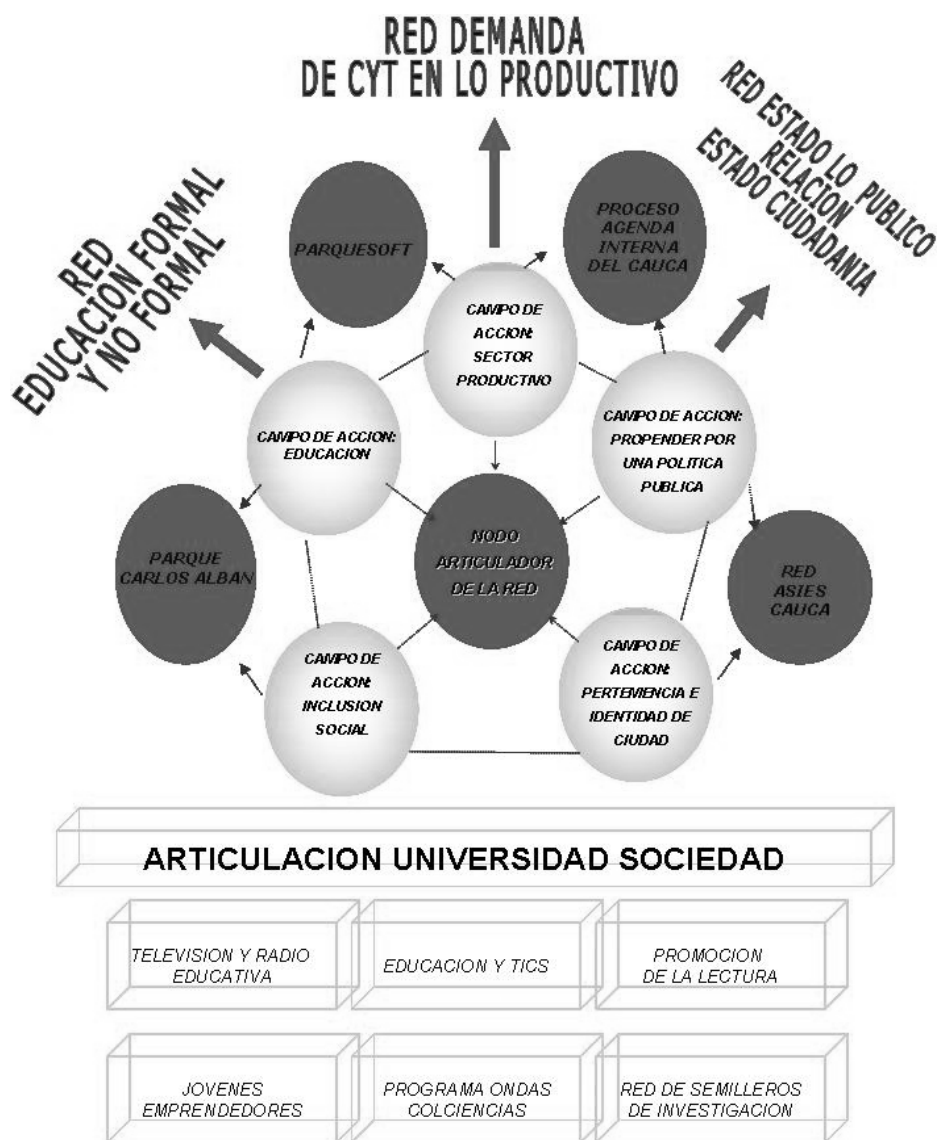


Figura 11. Estructura. Red Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento  
 Fuente: Elaboración Propia

#### 4.8. EL ARTICULADOR Y LOS ACTORES

En figura No 12 se diagraman las relaciones que el articulador va adquiriendo en la construcción del proceso, según las temáticas de cada actor, es por eso que es importante, gestionar con prudencia e inteligencia, llevando siempre un mensaje claro tanto de la acción de la red y del articulador para no generar falsas expectativas y falsas responsabilidades. Además, el articulador, es el gerente de la organización en red, es decir que además de velar por la ejecución de los procesos a su interior, debe cuidar por los activos intangibles que se van construyendo, como la credibilidad, la sinergia, el nombre de la red – marca, la capacidad de gestión de ideas , de conocimiento y de la comunicación. Al final de cada una de estas interacciones deben resultar compromisos por ambas parte que se traduzcan en acciones, porque si bien, la red la conforman los actores, el articulador juega un papel muy importante en la evolución de las dinámicas.

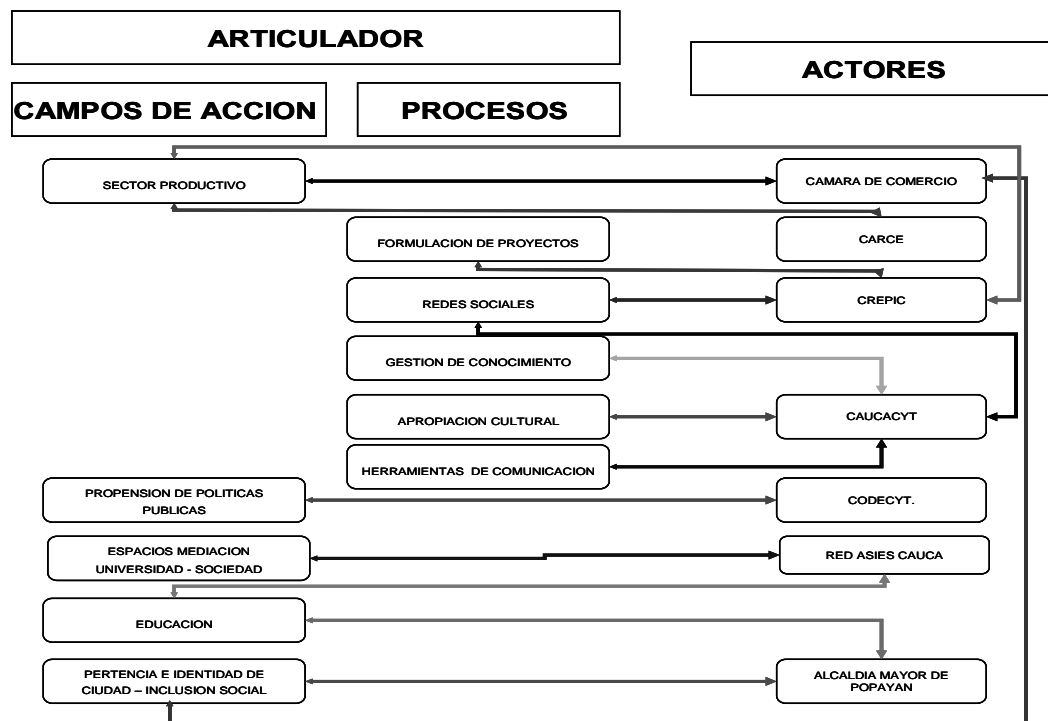


Figura 12. Diagrama de relaciones sociales temáticas entre el articulador y los actores

Fuente: Elaboración Propia

**4.9. PROGRAMAS DE LA RED. AÑO 2005**

PROGRAMAS	ACTORES
Educación y TIC	Parque Informático Carlos Alban Universidad del Cauca. Programa de Ing. de Sistemas e Ing. Electrónica Universidad Cooperativa. Programa de Ingeniería de Sistemas Secretaria de Educación Municipal Fundación Inteligente Telecom Parquesoft Popayán Doctorado de Educación. Universidad del Cauca Grupo de Investigación Linux.
Programa Promoción de la Lectura mediante el uso de TIC	Banco de la Republica. Área Cultural Biblioteca Rafael Maya. Comfacauca Universidad del Cauca. Programa de Comunicación Social Funcop Secretaria de Educación Municipal Red de Colegios Comfacauca
Televisión y Radio Educativa	Banco de la Republica. Área Cultural Biblioteca Rafael Maya. Comfacauca Parque Informático Carlos Alban Universidad del Cauca. Programa de Comunicación Social Funcop
Red de semilleros de Investigación	Vicerrectoría de Investigaciones. Unicauca Red Asies Cauca – Nodo Investigación Colegio Mayor
Programa de Jóvenes Emprendedores	Parquesoft – Popayán Red Asies Cauca – Nodo Investigación Cámara de Comercio Consejo Gremial del Cauca Universidad del Cauca. Programa de Administración de Empresas Colegio Mayor Comfacauca. Servicios Especiales
Programa Ondas. Colciencias.	Secretaría de Educación Municipal Secretaria de Educación Departamental Parque Carlos Alban

Tabla No 2. Programas de la Red Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento.

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.9.1. Acerca de algunos programas

- **Educación y TIC<sup>19</sup>**

En la actualidad, la comunidad educativa en Colombia ha desarrollado diversas estrategias para introducir de manera eficaz el uso de nuevos modelos como apoyo a procesos de enseñanza y aprendizaje. Se han elaborado proyectos sobre metodología, producción y evaluación de software educativos tanto para educación básica primaria y secundaria como para entornos universitarios, especialmente, educación en línea o virtual.

La Fundación Emtel, como ente de carácter privado sin ánimo de lucro, se constituyó bajo los parámetros ideológicos de una Popayán como ciudad de conocimiento, predestinada a ejecutar actos en beneficio de la comunidad del Municipio de Popayán, a través de programas de rehabilitación, desarrollo y bienestar social. Buscando en la balanza de lo global y lo local, del pasado y de lo futuro esa búsqueda que sólo las identidades y los sentidos de pertenencia dan.

Por ello el interés principal de la Fundación Emtel se centra en la implementación, apoyo y financiación de actividades en beneficio de la educación, salud, deporte, generación de empleo y mejoramiento de la calidad de vida de los payaneses. Para tal fin promueve actividades científicas, tecnológicas, culturales, recreativas y sociales. Y que mejor para masificar nuestro que hacer, involucrar vidas y construir ciudad que un instrumento idóneo, como es un Parque Informático para la promoción y el Aprestamiento hacia las Ciencias, las Artes y la Tecnología Informática.

La universidad del Cauca como fuente de conocimiento quiere desarrollar proyectos en convenio con el Parque informático Carlos Alban, entre las propuestas se tiene:

---

<sup>19</sup> Proyecto Fundación Emtel – Universidad del Cauca. Ing. Carlos Mejía. Phd. Cesar Alberto Collazos. Popayán, Noviembre de 2004

- PROYECTO: “Child Programming “
- PROYECTO: “Red Superpuesta P2P para la Fundación Emtel“
- PROYECTO: “Utilización de Modelos de Aprendizaje Colaborativo para la Fundación Emtel“
- Proyecto: “Una Herramienta Robótica para la Experimentación Lúdica con Interfaces Hombre Máquina

- **Programa promoción de la lectura mediante el uso de TIC**

La creación de redes se debe a la necesidad de “comunicar, adquirir y verificar la información, así como de intercambiarla” (Guinchat<sup>20</sup>). Uno de los principios básicos de la educación científica y tecnológica es el acceso a la información actualizada. La educación es un factor primordial, estratégico, prioritario, y condición esencial para el desarrollo social y económico de cualquier conglomerado humano. Asimismo, es un derecho universal, un deber del Estado y de la sociedad, y un instrumento esencial en la construcción de sociedades autónomas, justas y democráticas.

El proyecto de nuevas tecnologías para el desarrollo de competencias se diseñó a partir de los resultados del seminario “La revolución educativa y el uso de las Tecnologías” este seminario fue un espacio de reflexión y análisis sobre los objetivos, políticas, planes y estrategias que durante este cuatrienio debe contemplar el Ministerio de Educación para mejorar la calidad y oferta de la educación mediante la utilización de nuevas tecnologías de información y comunicaciones (TIC) al mejoramiento de las competencias básicas de los estudiantes y las estrategias para abordar los aspectos que involucran dichas tecnologías: Usos de la Tics y condiciones, y requerimientos para implementar las TIC. A partir de los resultados se perfila un proyecto que garantice una infraestructura de calidad en TIC que posibilite la fluidez de contenido con métodos, procedimientos y estándares para dar mayor solidez a las políticas de cobertura, calidad y eficiencia.

---

<sup>20</sup> Guinchat, Claire, Menou, Michel Col. Introducción general a las ciencias y técnicas de la información y documentación. Madrid. CINDOC (CSIC) : UNESCO. 1992. Madrid

“ La estrategia del proyecto esta fundamentada en esquemas colaborativos, de redes de aprendizaje y alianzas estratégicas que se deben dar en diferentes niveles y cada uno de los eslabones son cruciales en el proceso de apropiación social del conocimiento. Las redes se entenderán como un conjunto de vías de comunicación que permita el intercambio de información entre actores. La información que fluye por una red puede ser muy variada y manifestada de diversas formas. Los actores están representados por personas, instituciones, agremiaciones, grupos, comunidades, etc..La conformación de estas redes ira desde “lo natural” y lo “espontáneo”, como el caso de los núcleos familiares, hasta la conformación formal a nivel organizacional. Están principalmente orientadas a la transmisión y creación de conocimiento y el autocrecimiento individual”

Documento Revolución Educativa. Ministerio de Educación Nacional.  
Colombia. Diciembre de 2003.

- **Programa ONDAS de Colciencias**

Programa ONDAS es la estrategia fundamental de COLCIENCIAS dirigida a la población infantil y juvenil, para estimular la construcción de una cultura de la Ciencia y la Tecnología, especialmente desde la escuela básica y media. El programa impulsa la creación de semilleros para que niños, niñas y jóvenes puedan tener desde la infancia pensamientos y actitudes científicas y tecnológicas y para que desarrollen actividades desde estas perspectivas, fomentando una cultura de la ciencia, la tecnología e innovación como fuente de desarrollo, mejorando los niveles de la calidad de la educación, estimulando la curiosidad, creatividad y la innovación en la realización de proyectos de investigación desde las edades tempranas.

A través de la realización de proyectos de investigación los niños empiezan a actuar sobre su entorno, a ser partícipes activos de la sociedad y a plantear soluciones para sus realidades y necesidades en su escuela, familia y comunidad local. De esta manera el Programa Ondas no solo se convierte en un modelo de inversión social para el futuro, para obtener resultados a mediano y largo plazo, sino que también se convierte en un programa que rescata de los niños su valor presente.



#### 4.10. COMPONENTES DE LA RED

##### 4.10.1. Componentes de la red social:

En la red POPAYAN CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO participan 23 entidades de los sectores: Productivo, Gobierno, Educativo y Sociedad

	<b>ORGANIZACION</b>
1.	Fundación Emtel .Parque Informático Carlos Alban
2.	Área Cultural. Banco de la Republica
3.	Biblioteca Departamental Rafael Maya
4.	Instituto Tecnológico Comfacauca
5.	Programa Ingeniería de Sistemas. Universidad del Cauca
6.	Programa Ingeniería Electrónica. Universidad del Cauca
7.	Programa de Comunicación Social. Universidad del Cauca.
8.	Programa Administración de Empresas. Universidad del Cauca
9.	Programa de Ingeniería Física. Universidad del Cauca
10.	Programa de Ciencias Políticas. Universidad del Cauca
11.	Vicerrectoría de Investigaciones / Consejo de Investigaciones Unicauca.
12.	Programa de Ingeniería de Sistemas. Universidad Cooperativa. Sede Popayán
13.	Colegio Mayor
14.	Empresas Corporación Incubadora de empresas de Software de Popayán. Parquesoft.
15.	Centro Regional de Productividad e Innovación del Cauca. Crepic
16.	Consejo Gremial del Cauca
17.	Cámara de Comercio del Cauca
18.	Telecom
19.	Fundación Inteligente
20.	Teleconsulta Ltda
21.	Funcop
22.	Consejo Municipal de Popayán
23.	Secretaria de Educación. Alcaldía Mayor Del Municipio de Popayán

24.	Centro de educación abierta y a distancia. CEAD. Unicauca
25.	Grupo Linux. GLUC. Unicauca
26.	Red Educación. Rudecolombia. Doctorado en educación. Universidad del Cauca
	<b>ENTIDADES DE APOYO</b>
27.	Red Asies Cauca
28.	Agenda de ciencia y tecnología. Caucacyt <sup>21</sup>
29.	Carce Cauca

Tabla No 3. Entidades que conforman la red POPAYAN CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.10.2. Clasificación por sectores

##### Sector Gobierno:

Consejo municipal

Secretaria de Educación. Alcaldía mayor del municipio de de Popayán

##### Sector Educativo:

Fundación Emtel .Parque Tecnológico Carlos Alban

Área Cultural. Banco de la Republica

Biblioteca Departamental Rafael Maya

Instituto Tecnológico Comfacauca

Programa Ingeniería De Sistemas. Universidad Del Cauca

Programa Ingeniería Electrónica. Universidad Del Cauca

Programa de Comunicación Social. Universidad Del Cauca.

Programa Administración De Empresas. Universidad Del Cauca

Programa de Ingeniería Física. Universidad del Cauca

Programa de Ciencias Políticas. Universidad del Cauca

Colegio Mayor

21 Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología: (i) Equipo Gestión de Conocimiento, (ii)Equipo de Apropiación Cultural, (iii)Equipo de Tecnologías de la Comunicación y la información (iv) Equipo de redes sociales

Programa De Ingeniería De Sistemas. Universidad Cooperativa  
Vicerrectoría de Investigaciones./ Consejo de Investigaciones. Universidad del Cauca  
Centro de Educación abierta y a distancia. CEAD. Unicauca  
Grupo Linux. Universidad del Cauca  
Red Educación. Rudecolombia. Doctorado en educación. Universidad del Cauca

**Sector Sociedad:**

Funcop

**Sector Productivo:**

Empresas Corporación Incubadora de empresas de Software de Popayán. Parquesoft.  
Centro Regional de Productividad e Innovación del Cauca. Crepic  
Consejo Gremial Del Cauca  
Cámara De Comercio Del Cauca  
Telecom  
Fundación Inteligente  
Teleconsulta Ltda

**4.10.3. Características de cada sector**

**SECTOR EDUCATIVO:**

DOCENCIA: Son representantes del sector educativo, las organizaciones que tienen en su diario quehacer contacto directo con los beneficiarios de los procesos educativos escolarizados y desescolarizados. Población objetivo: Niños y jóvenes en edad escolar y adultos jóvenes para el curso de la educación básica, media y superior

INVESTIGACION: Son las instituciones de educación, los programas académicos universitarios, grupos de investigación y grupos de interés que deseen mediante la ejecución de proyectos interinstitucionales e interdisciplinarios aportar desde su óptica profesional a la solución de los problemas en cada uno de los campos de acción de la red. Se categoriza como educativo al ser la academia y la investigación – acción, el principal insumo para la obtención de los resultados; y productivo al ellos, como

proveedores del conocimiento incentivar por la valoración de estos aportes, para así generar beneficios mutuos que motiven a continuar con el desarrollo de los convenios.

**PROYECCION SOCIAL:** La Proyección Social es la función universitaria donde la Universidad proporciona los recursos materiales, financieros y el conocimiento para desarrollar proyectos y programas que propicien desarrollo, autogestión y formación en la solución de alguna problemática existente en determinado sector de la sociedad y vinculado con el carácter institucional, armonizado con las áreas de formación profesional, así con esto poder apoyar aquellos sectores sociales que requieren de la participación de la Educación Superior en áreas específicas de la realidad nacional.

### **SECTOR GOBIERNO**

Se consideran organizaciones del sector gobierno aquellas instituciones representantes del Estado con poder de gestión en las tres ramas del poder publico: Rama Ejecutiva, Rama legislativa, Rama judicial y aquellas organizaciones que por su naturaleza de servicio publico generan mecanismos de participación en cada una de estas. Para esta etapa inicial, la red cuenta con la participación del Concejo Municipal y la Alcaldía Municipal de Popayán mediante la Secretaria de Educación, sin embargo, la red es conciente de la necesidad de vincular al ritmo del proceso y de la identificación de roles, instancias gubernamentales municipales y departamentales, pues el objetivo de la red, es tomar a la ciudad de Popayán en forma integral, como el objeto de estudio y de trabajo.

### **SECTOR PRODUCTIVO**

Son las organizaciones que dinamizan la economía regional del Departamento y representan los intereses del sector productivo. Su inclusión es importante puesto que abren el panorama para que el conocimiento se gestione como el activo mas valioso y por ende, este valore y se potencie. Por su ritmo empresarial y su tendencia al pragmatismo, son bastantes las lecciones que se pueden transferir al ritmo de acción del gobierno y de la educación, Así, también por su proyección económica y su necesidad constante de fortalecimiento, son los mas interesados en ser beneficiarios de los impactos de los procesos de articulación.

## SECTOR SOCIEDAD

Es un hecho que la sociedad civil se esta organizando a fin de velar por sus intereses, mediante la canalización de recursos para la satisfacción de sus necesidades, la protección de los derechos y el cumplimiento de sus deberes. Estas organizaciones sociales son quienes recopilan la información y al final la experiencia les da el conocimiento de la realidad, insumos básicos para que los esfuerzos sean pertinentes y la final se vean traducidos en el mejoramiento de los niveles de calidad de vida

### 4.11. PROCESOS CLAVES DE LA RED

#### 4.11.1. Mapa de procesos

Mediante este grafico se representan los procesos y los subprocesos que componen cada uno. Las Flechas indican la dependencia existente entre ellos.

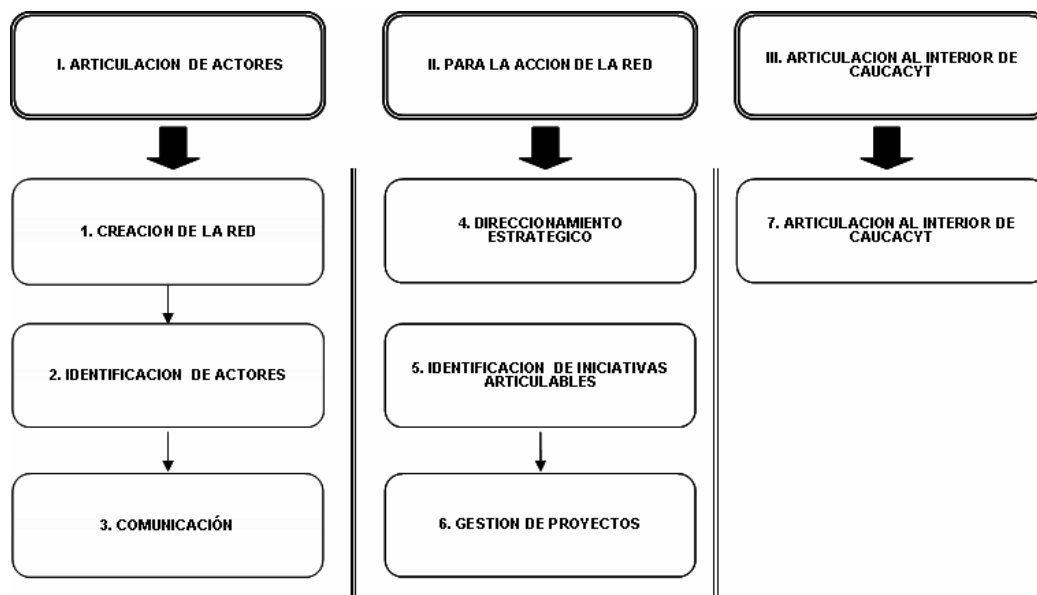


Figura 13. Mapa de Procesos. Fuente: Elaboración Propia

#### **4.11.2. Proceso: Articulación de actores**

Articular: Trabajar unidos en forma coordinada autónoma e interdependiente por el alcance de un objetivo común. De acuerdo a este concepto, este proceso busca mediante la conformación de una organización de trabajo en red, actores de la ciudad de Popayán, representantes de diferentes sectores acordar campos de trabajo comunes mediante el diseño de estrategias interinstitucionales que requieran por su complejidad la coordinación de puntos de vista multidisciplinarios. Se explican a continuación los subprocesos: Creación de la red, Identificación de actores y Comunicación.

##### SUBPROCESO 1: CREACIÓN DE LA RED

###### Actores:

Crepic

Articulador

Caucacyt

###### Descripción del subproceso:

Es el proceso que nos permite crear lazos sociales entre las diferentes organizaciones de la ciudad de Popayán, desarrollando una estructura de trabajo con implicaciones de interdependencia basada en la comunicación. La creación de la red se realiza una sola vez, en un periodo de 6 meses de acuerdo a la formalidad implementada en cada una de las actividades. En este proceso se adelantan las siguientes actividades:

Constitución del equipo de trabajo: Las organizaciones interesadas formulan la propuesta y se conforman como equipo de trabajo. No basta el interés de las proponentes, puesto que este se va diluyendo si no existen proyectos específicos que las beneficien en el mediano plazo. En esta actividad se realiza un acuerdo de conformación del equipo de trabajo y se designan responsabilidades

Nombramiento del coordinador del proyecto: En la etapa de inicio de una red, es vital la designación de un articulador de medio o tiempo completo que gerencia la organización

naciente. El articulador y la red se van formando y madurando en forma paralela y ambos necesitan de la retroalimentación. Se realiza un estudio del perfil profesional requerido, se contactan los interesados, se realiza la entrevista y se selecciona el articulador

Legalización y establecimiento de las condiciones para la ejecución del proyecto: Se definen aspectos de tiempo, calidad y costo a un periodo determinado de tiempo. Del establecimiento de estas condiciones depende el grado de bienestar del articulador en la red, al ser una propuesta de trabajo no tradicional y compleja en su ejecución. Se acuerdan las condiciones de trabajo, se firma el contrato de trabajo estableciendo un cronograma de trabajo, teniendo en mente como primer paso la Gestión de los recursos de apoyo

Ejercicio de planeación: Es el ejercicio que permite confrontar el tiempo con los resultados esperados y muestra gráficamente en primera versión el proceso de construcción de la red. Importante la planeación porque se convierte en el instrumento de gestión y de control de la evolución de las actividades

Elaboración el marco conceptual y metodológico: Obtención de documentos que contengan las bases teóricas fundamentales de las diferentes temáticas a desarrollar. Por carácter formativo y profesional permanentemente se debe estar consultando y analizando bibliografía de los tipos: Especializada, informativa, gubernamental, que apliquen a los campos de acción de la red, sin permitir que tanta información desvíen la atención en el cumplimiento de los objetivos.

Mapa de agentes: Se identifican y se caracterizan los actores y las organizaciones que serán parte de la red. Importante para el articulador saber quien es y como es la persona o la organización con quien va a trabajar además de la identificación de iniciativas desarrolladas en anteriores dinámicas

Creación de la Red: Se socializan las intenciones y se abre el espacio para la creación participativa de la red social. La red es valiosa por ser social, compuesta por instituciones y sobretodo por personas.

Clasificación del subproceso:

El subproceso es estratégico puesto que la creación de la red es el necesario primer paso de creación de una organización que permitirá obtener los resultados en el largo plazo.

Diagrama de Actividades del subproceso 1:

La figura Creación de la Red presenta el diagrama de actividades para el subproceso 1 con los actores responsables de su desarrollo.

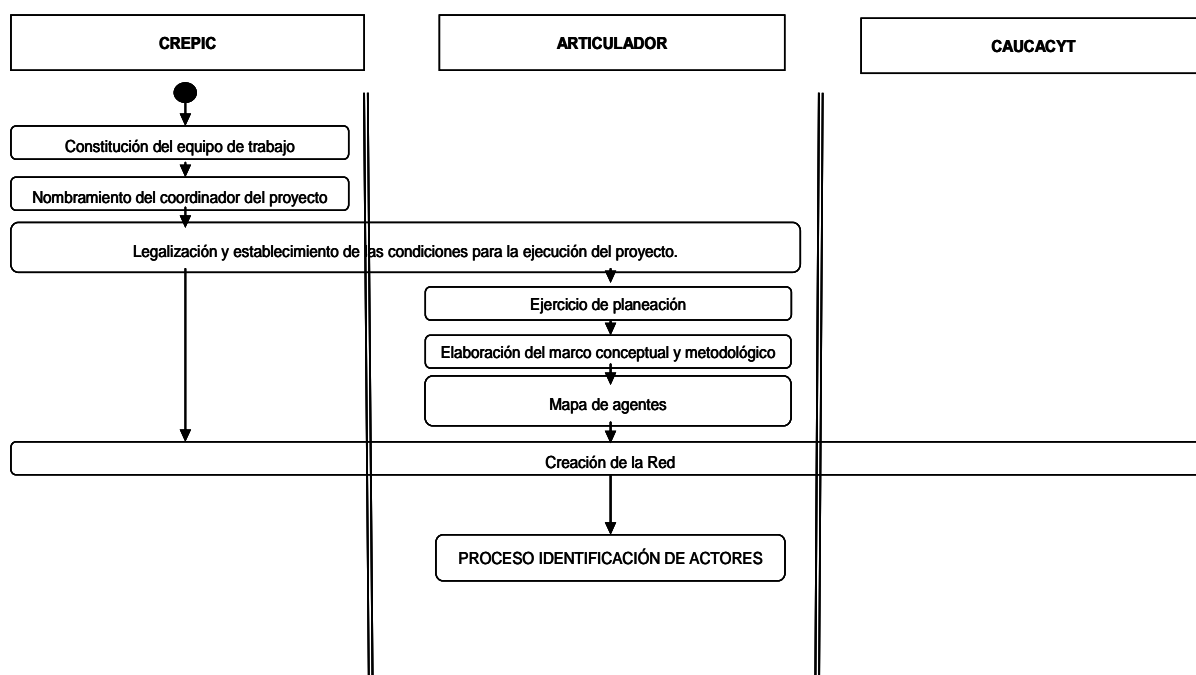


Figura 14.. Subproceso 1. Creación de la Red Fuente: Elaboración Propia

SUBPROCESO 2: IDENTIFICACIÓN DE ACTORES

Actores:

Articulador

Actor



Descripción del subproceso:

El poder de la red es el resultante de todas las acciones y reacciones económicamente relevantes, internas y externas, que se manifiestan principalmente frente a otras organizaciones con una capacidad de acción y decisión propia. En este sentido, lo que crea el poder de la organización es la conexión sistemática de actividades efectivas, mediante la concentración y la articulación de los actos de sus actores. Es precisamente esta conexión social de causas y efectos en acción hacia el entorno, la que genera el poder de la organización; y esto, requiere un liderazgo que presente la organización como un todo compacto con gran capacidad de acción. Las actividades iniciales del proceso de identificación de actores ocurre en forma frecuente de manera informal al ser el tema “ciudad de conocimiento” el centro de la discusión y a medida que avanza el proceso se disminuye a la frecuencia a tal punto que muy pocos llega a establecer compromisos con la red. Periodicidad: No hay tiempo determinado. En este proceso se adelantan las siguientes actividades:

Mapa de Agentes: Se identifican y se caracterizan los actores y las organizaciones que serán parte de la red. Importante para el articulador saber quien es y como es la persona o la organización con quien va a trabajar.

Elaboración de la propuesta del trabajo: Según la naturaleza y los intereses del actor se elabora una propuesta de trabajo que le sea atractiva para trabajar en red. A las personas les gusta las propuestas concretas o si no con el tiempo se pierde la credibilidad. Esta propuesta debe estar acorde al direccionamiento estratégica de la red

Contacto: Con la propuesta como herramienta se le presenta al actor una propuesta clara de cómo con el desarrollo de la iniciativa, ambas partes y la comunidad pueden salir beneficiadas. El primer contacto relativamente es sencillo, cuando la idea es clara. El trabajo radica en mantener el contacto.

Seguimiento a las relaciones de trabajo con los actores de la red: Después del primer contacto, se mantienen las conversaciones a fin de ir fortaleciendo la red mediante las apuestas de trabajo. Por los enfoques y la naturaleza de cada actor, el ritmo y los

compromisos varían según cada caso, por lo tanto el articulador debe velar por el seguimiento casi personalizado.

Identificación de puntos comunes de trabajo: A partir del análisis de los planes de acción de cada año, los objetivos y las perspectivas institucionales, entre dos o mas actores se determinan los proyectos que se pueden llevar a cabo conjuntamente de tal forma que se apoyen y el impacto sea mayor.

Definición de próximos pasos: Por razones internas en cada una de las organizaciones, por tiempo y por la tendencia a perder el hilo de los procesos de largo aliento, se corre el riesgo de dilatar los pasos siguientes a la identificación de los puntos comunes de trabajo. Por tal motivo, es necesario definir las características de la próxima actividad para continuar con el animo presente desde el primer encuentro.

Seguimiento a los compromisos con los actores de la red: Esta actividad se ejecuta por ambas partes y al final es la que determina la continuidad de las acciones y la que posibilitará que las palabras y los deseos se conviertan en hechos.

Clasificación del subproceso:

El subproceso es táctico y operativo puesto que día a día se establecen conexiones, se realizan encuentros para la referencia del tema, se conocen los posibles interesados en pertenecer y se analizan opciones de trabajo para la misma red, sin perder de vista su naturaleza.

Diagrama de Actividades del subproceso 2:

La figura Identificación de Actores presenta el diagrama de actividades para el subproceso 2 con los actores responsables de su desarrollo.

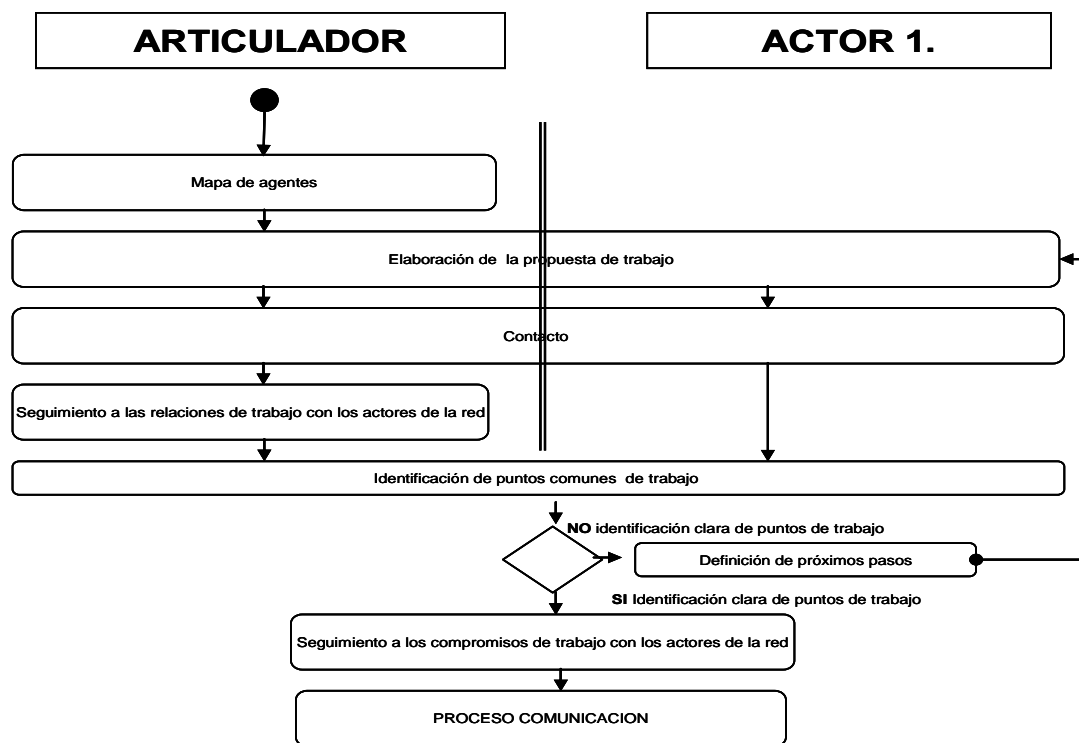


Figura 15.. Subproceso 2. Identificación de actores. Fuente: Elaboración

**SUBPROCESO 3: COMUNICACIÓN**

Actores:

- Articulador
- Actor 1.
- Actor 2.

Descripción del subproceso:

Los líderes, el equipo coordinador y los miembros de la red deben compartir información básica sobre los beneficios e implicaciones de trabajar en redes y desarrollar una adecuada comprensión de los procesos necesarios para su construcción. La comunidad debe recibir mensajes claros de parte de los líderes sobre la política, las razones fundamentales y las atribuciones del trabajo en red. Los miembros de la red deben

desarrollar las competencias críticas de trabajo en equipo, especialmente las conducentes a la construcción de confianza, a la comunicación productiva y a la efectividad de los procesos colectivos de toma de decisiones. Siempre la comunicación debe estar presente de manera formal e informal de doble vía con canales de retroalimentación, es un proceso circular que se fortalece y se perfecciona a medida que a el se recurra. Periodicidad: Siempre

En este proceso se adelantan las siguientes actividades:

Origen del proyecto: Las oportunidades para la formulación y ejecución de proyectos con organizaciones locales nacionales e internacionales están latentes por lo tanto el articulador debe estar pendiente y preparado para aprovecharlas. Así se identifica el problema u oportunidad y los organismos a nivel nacional e internacional que trabajan las temáticas.

Acto de comunicación: Comunicarse significa transmitir mensajes que deben ser comprendidos y recordados mezclando sus elementos: El emisor, es la persona que transmite el mensaje; el receptor, es la persona que recibe el mensaje, lo descodifica, lo interpreta, recibiendo así una imagen mental de la realidad o expresarla; el canal, es el medio por el cual circula el mensaje. Es un contacto auditivo, visual, etc., que permite establecer y mantener la comunicación; el código, es el conjunto de signos y señales que se transmiten en el acto de comunicación, es el lenguaje común al receptor y al emisor y que permite el entendimiento del mensaje; el mensaje, es la idea o sentimiento que quiere transmitir el emisor.

Análisis de información: El análisis de información, se centra en el análisis de contenido en un contexto específico, se produce información para la toma de decisiones, posibilita la recuperación de la información, está condicionada por la calificación, inteligencia y creatividad del analista y es capaz de ofrecer, mas que referencias, datos derivados del análisis y la síntesis de la información evaluada. En esta actividad se toman decisiones.

Transferencia de la información a la red. Rol comunicador: La principal función del articulador es ser comunicador, por lo tanto debe actuar como mediador entre cada uno de los actores y el nodo articulador. La comunicación es la clave esencial para el intercambio de ideas, proyectos, experiencias y conocimientos de las distintas partes. Si no existe comunicación e información, trabajar en red es perder el tiempo

Clasificación del subproceso:

Las redes surgen para mejorar flujos y canales de comunicación entre las instituciones, su creación responde a necesidades y perspectivas diferentes puesto que son procesos constructivos, abiertos y dialógicos entre un grupo donde lo más importante esencial y estratégico es la comunicación, y para lograr su fluidez debe existir como soporte, el fomento de la cultura de trabajo en red.

Diagrama de Actividades del subproceso 3:

La figura Comunicación presenta el diagrama de actividades para el subproceso 3 con los actores responsables de su desarrollo.

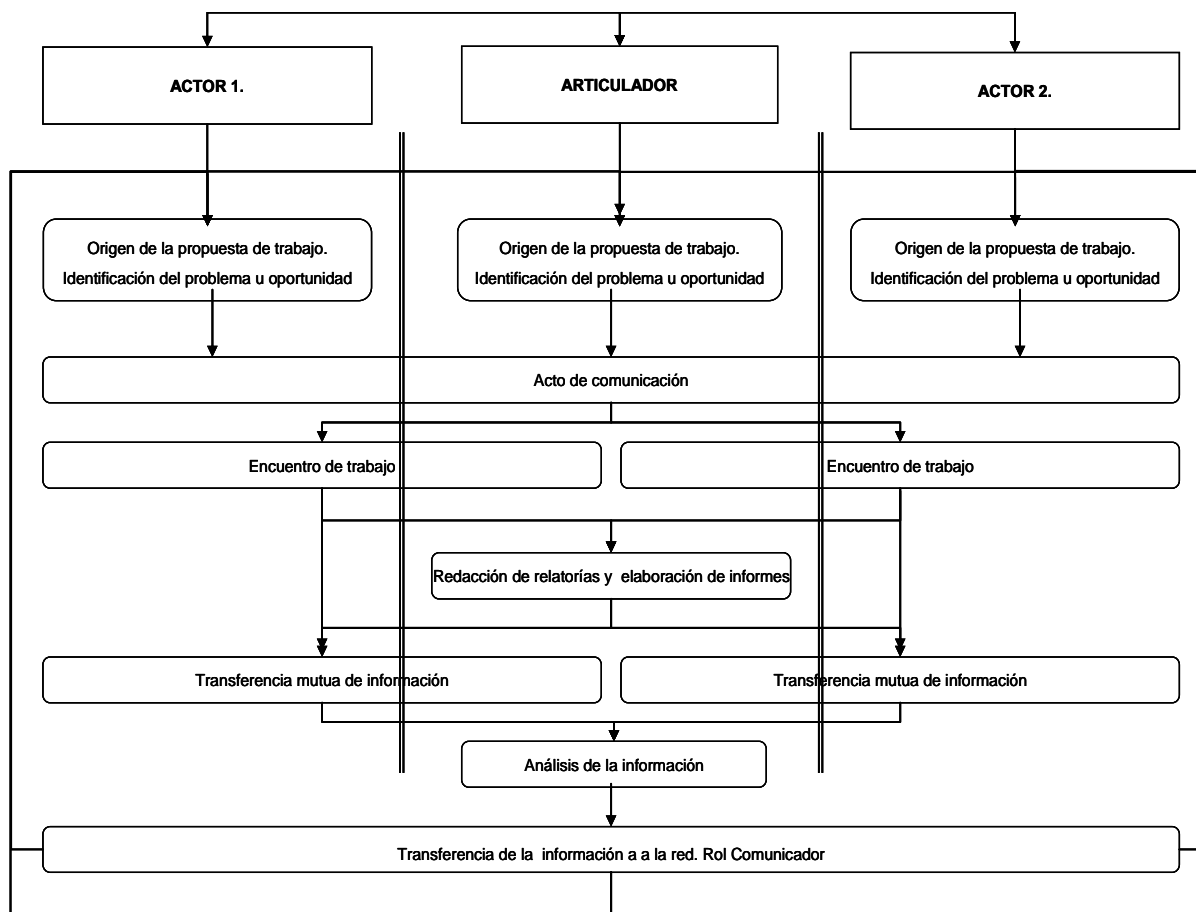


Figura 16.. Subproceso 3. Comunicación. Fuente: Elaboración Propia

#### 4.11.3. Proceso: Gestión de la red

Al convertirse en un enlace formal para el trabajo entre el sector productivo y educativo, la red sirve de canal para la reflexión y para la acción, puesto que a través de sus nodos y la visión de crear una cultura más tolerante, participativa e investigadora, permite unir aún más los lazos ya existentes, desarrollando el talento humano, sus competencias, creatividad, capacidad de trabajo en equipo y capacidad de negociación. Aúna voluntades, potencializa, intercambia y coordina los recursos existentes para la

generación de nuevas acciones. Se explican a continuación los subprocesos: Direccionamiento Estratégico, Identificación de actores y Comunicación.

#### SUBPROCESO 1: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

##### Actores:

Crepic

Unicauca

Articulador

Caucacyt

Todos

##### Descripción del subproceso:

El direccionamiento estratégico debe prever el necesario alineamiento de la estrategia, la estructura y la cultura. En particular, desde la formulación de los objetivos e iniciativas prioritarias, se debe establecer la utilización de la red como forma de organización básica hacia la implementación de los medios y el alcance de los objetivos fundamentales. Se recomienda la revisión formal del plan estratégico una vez por año con el objeto de mantener presente el lenguaje común, la misión, los valores y los objetivos como la filosofía que marca las pautas de la red. Periodicidad: Cada año.

En este proceso se adelantan las siguientes actividades:

Planeación de los ejercicios de direccionamiento estratégico – conceptual y logística: Se identifican las actividades de corto y mediano plazo, se diseñan las metodologías para el desarrollo de cada una de las actividades, así como se definen los objetivos de los talleres, los tiempos de ejecución, los costos y el lugar.

Acuerdo de un lenguaje común: Buscando unificar criterios, y reducir el grado de dispersidad frente a algunos conceptos básicos que tratan el tema de redes sociales y el tema de sociedad de conocimiento, en esta actividad se generan las condiciones para la discusión y el análisis participativo de documentos como marcos de referencia para la obtención de un lenguaje propio y entendible para los actuales y futuros miembros de la

red. Posteriormente un comité de redacción recoge las impresiones y los resultados del taller para realizar la primera propuesta en un párrafo del concepto unificador.

Formulación de la misión: Esta actividad al igual que la anterior se desarrolla en dos momentos, el primero en el cual participativamente se crean las bases de la misión, como la identidad y la razón de ser de la organización, para, en un segundo paso trabajarla en un comité de redacción, designado en el mismo taller, y tener una propuesta. En momentos posteriores y con el aporte de otros participantes, esta se revalida y se obtiene la misión de la red.

Valores: Los valores son las creencias de los principios morales que se mantienen tras las normas del comportamiento. Esas reglas se definen mediante el desarrollo del taller que tenga por objetivo analizar los principios éticos de quienes deseen pertenecer a la organización.

Acuerdo de los campos de acción: En una o dos palabras se definen las cinco áreas o líneas de trabajo de la red teniendo en cuenta los intereses de los actores. Es importante esta actividad pues se precisa a que se va a dedicar la red.

Definición de objetivos generales y específicos: Teniendo como base los campos de acción se redactan cinco objetivos que los proyecten como los resultados que se proponen a obtener en el largo plazo además sirve como puntos de referencia

Formulación del plan de acción: Con los insumos anteriores y la participación de los actores en forma conjunta e individual se formula un primer plan de acción como una carta de navegación y de gestión, que con el trabajo del articulador y la consulta a expertos en cada uno de los campos definidos, se va alimentando y perfeccionando. Al final lo ideal es contar con un documento de trabajo, base para la formulación de los proyectos.

Elaboración del documento del Direccionamiento estratégico de la red: El documento permite estructurar lógicamente los resultados del ejercicio a su vez que permiten



analizarlo en conjunto y transmitir su contenido a las personas que no hicieron parte activa de el.

Clasificación del subproceso:

Es estratégico el proceso al contemplar entre sus actividades el diseño de talleres que permiten el direccionamiento estratégico participativo. Se inicia con la convocatoria a los actores de la red, entregando material de lectura, elaborando las relatorías y evaluando resultados. En esta etapa se proyecta un periodo determinado las condiciones en las cuales se desarrollaran las actividades desarrollando la idea hasta convertirla en una serie de macroactividades ejecutables que permiten una evaluación preliminar a nivel de costos, recursos y tiempos de ejecución.

Diagrama de Actividades del subproceso 1:

La figura Direccionamiento Estratégico presenta el diagrama de actividades para el subproceso 1 con los actores responsables de su desarrollo.

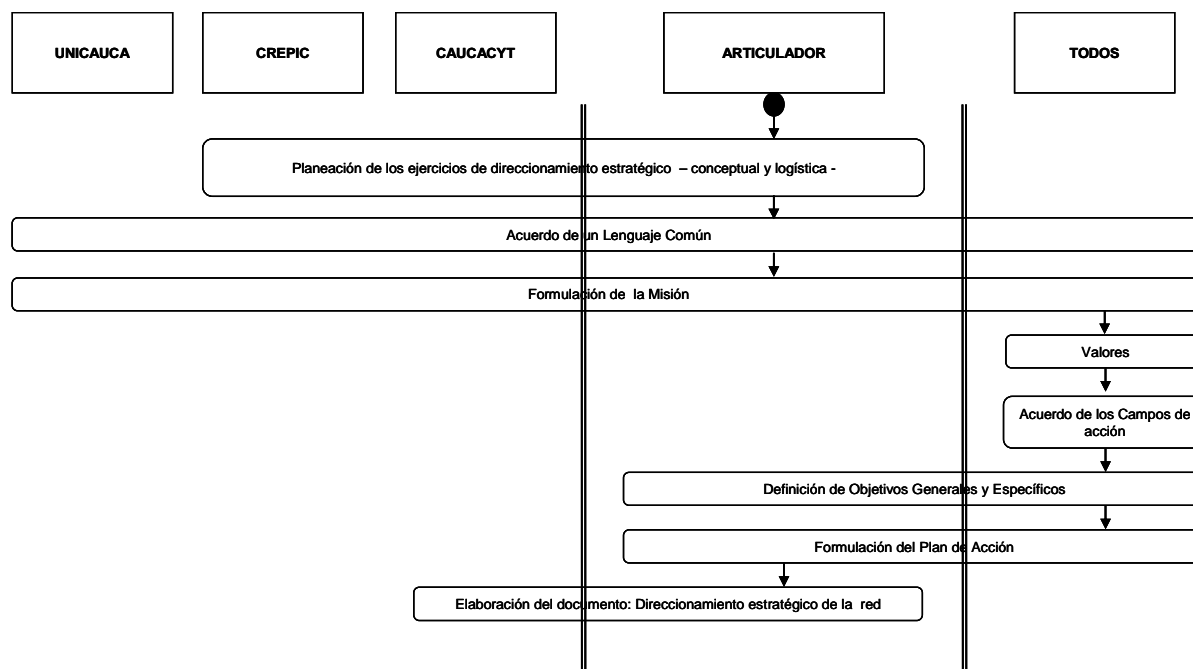


Figura 17.. Subproceso 1. Direccionamiento Estratégico Fuente: Elaboración

SUBPROCESO 2: IDENTIFICACIÓN DE INICIATIVAS ARTICULABLES:

Actores:

- Articulador
- Actor 1.
- Actor 2.

Descripción del subproceso:

La estructura de trabajo en red, permite a las organizaciones identificar iniciativas que se puedan asumir en conjunto, aprovechando las capacidades, las experiencias, complementándose en las carencias y accediendo a nuevos recursos. Oportunidades en las que posiblemente en forma individual no se hubieran podido aprovechar. Así, de acuerdo a la frecuencia de identificación de oportunidades y a la capacidad de respuesta

de las organizaciones dependen los tiempos de ejecución de cada actividad. Periodicidad: No hay periodo determinado. En este proceso se adelantan las siguientes actividades:

Origen del proyecto: El proyecto se origina en la identificación de un problema o de una oportunidad por dos vías: De arriba hacia abajo, mediante la realización de un proceso de planeación estratégica que derive proyectos a partir la misión, los objetivos y los programas en un contexto lógico de soluciones a problemas identificados.

Investigación de la situación actual: En este proceso se analizan los antecedentes, la situación actual de las instituciones posibles participantes e impactos de anteriores proyectos, se recopila la información y se identifican lo posibles interesados.

Generación de soluciones: Se identifican soluciones alternativas al problema u opciones para aprovechar la oportunidad mediante la estimulación de una lluvia de ideas o iniciativas el grupo de involucrado en la planificación para posteriormente analizar la prefactibilidad y la factibilidad.

Análisis y filtro de la información. Tiempo, costo y calidad: A partir de una evaluación de beneficios (efectos - costos) de cada una de las alternativas planteadas se selecciona la mejor alternativa con la asesoría de expertos se estudia la pertinencia y la conveniencia del trabajo

Elaboración de una pre-propuesta: Con los insumos anteriores se elabora la pre-propuesta para continuar con la formulación del proyecto.

Clasificación del subproceso:

La red es un mecanismo de estructura horizontal que sirve para intercambiar información y crear conocimientos con el fin de formular soluciones a preguntas comunes, por lo tanto el proceso de identificación de estas iniciativas es estratégico porque promueve para el largo plazo la planeación, cooperación y la coordinación de los recursos comprometidos asumiendo obligaciones y adquiriendo derechos en una organización de trabajo que se

basa en la voluntad y en la confianza, el anterior aspecto explica la necesidad de enfatizar la cultura y el respeto por el trabajo en red.

Diagrama de Actividades del subproceso 2:

La figura Identificación de Iniciativas Articulables presenta el diagrama de actividades para el subproceso 2 con los actores responsables de su desarrollo.

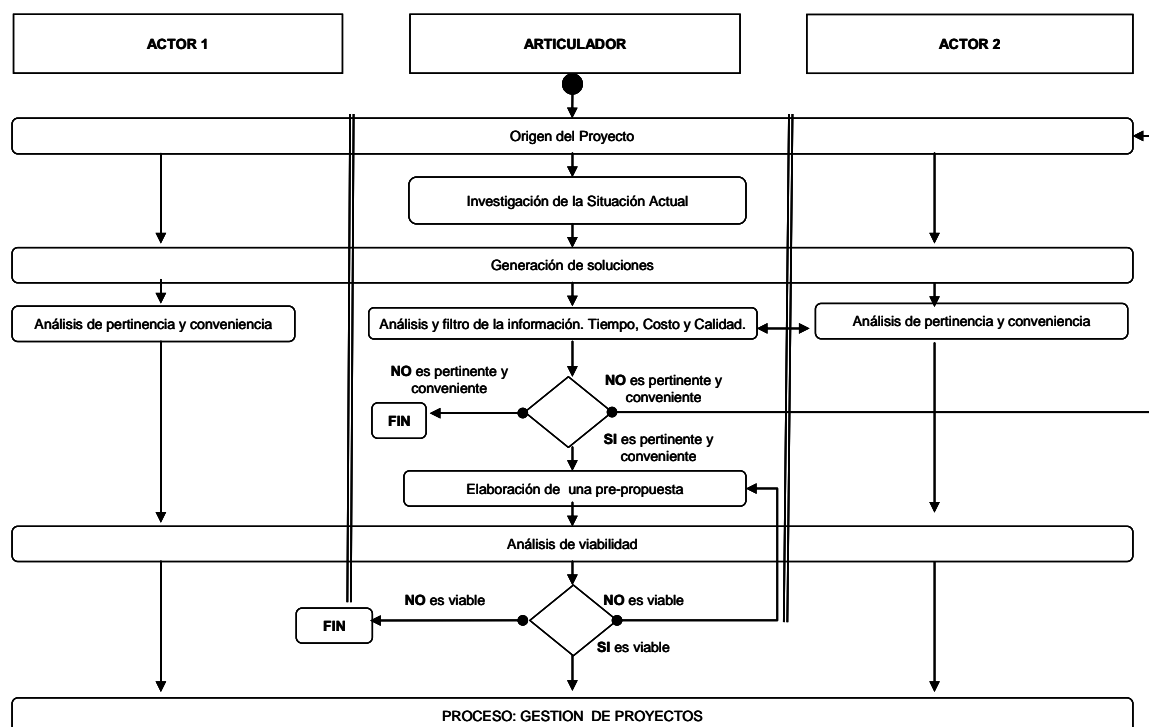


Figura 18. Subproceso 2. Identificación de iniciativas articulables Fuente: Elaboración Propia

SUBPROCESO 3: GESTIÓN DE PROYECTOS:

Actores:

- Articulador
- Actor 1.
- Actor 2.

Descripción del subproceso:

Proyecto: Conjunto de actividades interdependientes orientadas a un fin específico, con una duración predeterminada.

Para el desarrollo de la propuestas se debe tener en cuenta la naturaleza de la fuente de financiamiento y sus términos de referencia. Definidas la propuesta que se desarrollará, se delimita el problema a confrontar, junto con los objetivos generales y específicos. Se detallan las actividades que corresponden a cada acción de las estrategias específicas. Se realiza la programación de actividades (cronograma) como también el presupuesto. Se continua con la gestión de las partidas y contrapartidas, los mecanismos de administración y la definición del personal asignado. Por ultimo se diseñan los Indicadores para el control y evaluación del proyecto. Esta lista anterior de actividades conforman el primer paso denominado formulación del proyecto, es básico pues con su aprobación definen los parámetros para la ejecución de las actividades planteadas, el control en la administración de los recursos y la evaluación final de resultados y de gestión. Completar con éxito de un proyecto significa cumplir con los objetivos dentro de las especificaciones técnicas, de costo y de plazo de terminación. Los tiempos de ejecución de las actividades de este proceso dependen de la naturaleza y el cronograma de las convocatorias y de los proyectos en si. Periodicidad: No hay periodo de tiempo definido. En este proceso se adelantan las siguientes actividades:

Elaboración de una pre-propuesta: Con las consultas y los ejercicios de retroalimentación se elabora la pre-propuesta definiendo los aspectos centrales que estén de acuerdo con las características del problema o los términos de la convocatoria. Existe una retroalimentación mutua para la formulación de la propuesta.

Formulación del proyecto: Una vez identificada la mejor alternativa se procede a la formulación definitiva del proyecto para efectos de su presentación ante las entidades financiadoras

Despegue del proyecto, Financiamiento y gestión del proyecto: Se refiere a la realización de todas las actividades requeridas para garantizar la normal ejecución del proyecto:

Consecución de los recursos, cumplimiento de requisitos legales e institucionales y diseño de los instrumentos para garantizar un adecuado seguimiento o monitoreo del proyecto. Así como también la gestión de los recursos de apoyo: financieros técnicos y humanos.

Ejecución del proyecto: La gerencia del proyecto requiere de una evaluación de recursos, procesos, y logros parciales a lo largo de su ejecución con el propósito de garantizar la realización del proyecto en el tiempo y con los recursos presupuestados. Se diseñan los instrumentos de seguimiento o monitoria, se controla el presupuesto y al final se elaboran los informes parciales y el informe final

Evaluación de resultados: Una vez ejecutado el proyecto, se requiere de la evaluación de los resultados para saber si se lograron los objetivos y se soluciono el problema que le dio origen. Se evalúan los impactos, se identifican los procesos y los resultados que pueden ser posibles orígenes de otros proyectos

Clasificación del subproceso:

El proceso de gestión de proyectos para este caso es estratégico puesto que mediante la ejecución del proyecto se determina y transmite el que hacer de los actores inmersos en la red en un periodo de tiempo determinado convirtiéndose en la oportunidad para demostrar a terceros la efectividad del trabajo en red o al contrario se corre el riesgo de ir precipitadamente en contra de los principios de creación de confianza. Y de cultura de trabajo en red al ofrecer una ocasión para orientar el pensamiento y la acción de un grupo de personas e instituciones articuladas.

Diagrama de Actividades del subproceso 2:

La figura Gestión de Proyectos presenta el diagrama de actividades para el subproceso 2 con los actores responsables de su desarrollo.

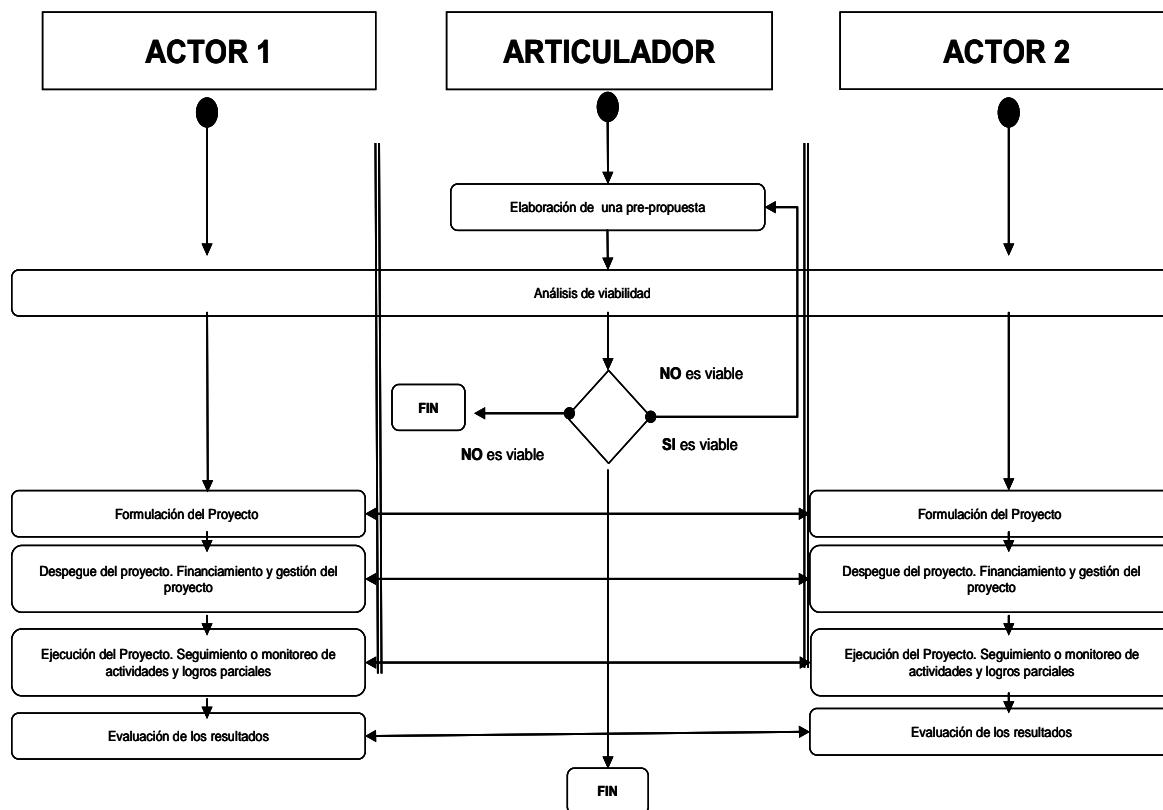


Figura 19.. Subproceso 3. Gestión de Proyectos. Fuente: Elaboración Propia

#### 4.11.4. Proceso: Articulación al interior de Cauca y C

##### SUBPROCESO 1: ARTICULACIÓN AL INTERIOR DE CAUCACYT

###### Actores

Actor 1

Actor 2.

Articulador

Descripción del subproceso:

Al interior de la Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología, existen cuatro frentes de trabajo, a saber: la Articulación de Redes Interinstitucionales de Actores, el Planteamiento e Implantación de un Modelo de Gestión de Conocimiento, la Operacionalización de Herramientas de Comunicación apoyadas en TIC y un Proceso Amplio de Socialización y Apropiación Cultural. Cada equipo independientemente tiene sus objetivos a cumplir y la metodología a desarrollar, aspecto que no resta la interdependencia existente con los insumos y resultados arrojados por los otros, por lo tanto, es necesario reconocer dentro de los procesos de esta red, las relaciones existentes al interior de CaucaCyT. Así, a fin de evitar la dispersión de la información, el articulador y los equipos de apoyo se encuentran en contacto permanente de manera formal e informal para la retroalimentación mutua, mas aun cuando las redes empiezan a recopilar información y a tener una dinámica propia. Por un lado se adquieren las bases conceptuales y el modelo de gestión, de apropiación y de sistema de información como referente, y por el otro lado la teoría se alimenta de la realidad. Periodicidad: Siempre. En este proceso se adelantan las siguientes actividades:

Elaboración de talleres de sensibilización: Los equipos alimentados por la referencias bibliográficas y por la experiencia profesional diseñan los talleres de sensibilización a fin de vincular esta temática dentro del quehacer del articulador y el pueda al interior de su red recopilar y estructurar la información requerida

Realización de los talleres de sensibilización: Se presentan en la reuniones de articuladores el objetivo y las características del trabajo a realizar.

Diseño de guías de trabajo: Con aproximadamente una frecuencia de dos semanas se divulgan entre los articuladores las guías de trabajo, junto con las características de contenido y de forma. Dejando siempre abierta la posibilidad de realizar reuniones de revisión y retroalimentación.



Elaboración de informes: El articulador teniendo en la mano la guía y las observaciones se dispone a trabajar en la estructuración de la información solicitada para compartir la información

Inventario de la información disponible: Simultáneamente articulador y los equipo de Cauca cyt realizan el inventario de la información existente de acuerdo a la trayectoria de la red.

Valoración de los recursos de la información disponible: Se revisa, se analiza, se filtra y se gestiona la información para obtener resultados de los ejercicios.

Retroalimentación y evaluación de los procesos: Una actividad interna que le permita a las partes aprender del otro y evaluar constantemente el trabajo. De esta forma se va creando ritmo y exigencia mutua.

Divulgación y dinamización de la información: Al final los actores de las redes y el publico en general conocerán los resultados del trabajo y de la experiencia de crear, capturar y estructurar información de una red social como organización.

Actores:

Articulador

Cauca cyt

Clasificación del subproceso:

Al ser la Gestión del Conocimiento, la gestión de los activos intangibles que generan valor para una organización, el proceso de implementar paralelamente a la creación de la red, un modelo de gestión de estos recursos, es estratégico en la medida que desde los inicios, la red se prepara para ser una organización de aprendizaje que capta, estructura y transmite conocimiento. Al diseñar esfuerzos por plantear esquemas de trabajo no tradicionales, basados en la confianza y en la voluntad, la apropiación cultural de trabajo en red es un esfuerzo que no puede quedar atrás, puesto que es la vía para la resolución de inquietudes que en el camino y en la practica se van presentando. Y Las tecnologías de la Información y comunicación son un gran apoyo tecnológico para la operación de las

redes ser una herramienta de proyección a nivel regional y nacional, un medio para la publicación y recepción de documentos, y un sistema de información que se fortalece con el uso.

Diagrama de Actividades del subproceso:

La figura Articulación al interior de Caucacyt presenta el diagrama de actividades para el subproceso 1 con los actores responsables de su desarrollo.

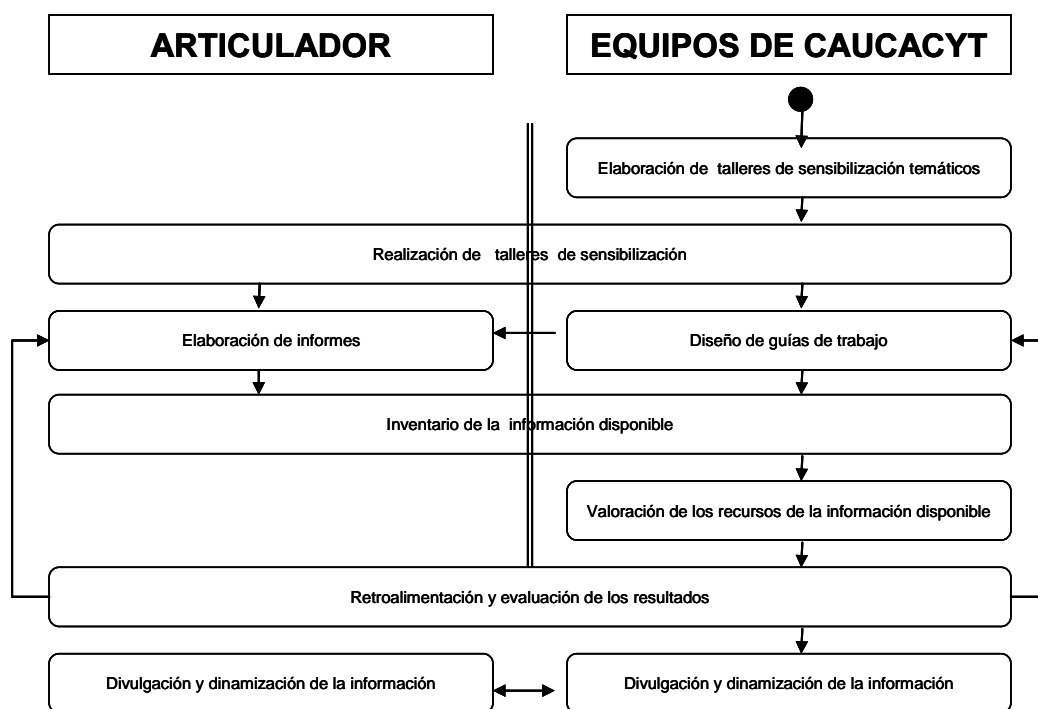


Figura 20. Subproceso 1. Articulación al interior de Caucacyt. Fuente: Elaboración Propia

#### 4.12. CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

NOMBRE DE PROCESOS Y SUBPROCESOS	ACTORES	TÁCTICO	ESTRATÉGICO	CULTURAL		
				GC	AC	HC
<b>PROCESO ARTICULACION DE ACTORES</b>						
<b>Subproceso 1. Creación de la red</b>			<b>x</b>			
Constitución del equipo de trabajo	Crepic		x			
Nombramiento del coordinador del proyecto	Crepic		x			
Legalización y establecimiento de las condiciones para la ejecución del proyecto	Crepic y articulador	x				
Ejercicio de planeación	Articulador		x			
Elaboración el marco conceptual y metodológico	Articulador		x			
Mapa de agentes	Articulador	x				
Creación de la Red	Crepic, articulador y Caucacyt		x			
<b>Subproceso 2. Identificación de actores</b>		<b>x</b>				
Mapa de Agentes	Articulador		x			
Elaboración de la propuesta del trabajo	Articulador Actor		x	x		
Contacto	Articulador y Actor	x				x
Seguimiento a las relaciones de trabajo con los actores de la red	Articulador	x				X
Identificación de puntos comunes de trabajo	Articulador y Actor					
Definición de próximos pasos	Actor					
Seguimiento a los compromisos de trabajo con los actores de la red	Articulador y Actor					
<b>Subproceso 3. De comunicación</b>			<b>x</b>		<b>x</b>	

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

Origen de la propuesta de trabajo proyecto. Identificación del problema u oportunidad	Articulador o actor		x			
Acto de comunicación	Articulador o y actor	x		x		
Encuentro de trabajo	Articulador o y actor					
Redacción de relatorías y elaboración de informes	Articulador					
Transferencia mutua de información	Articulador o y actor					
Análisis de información	Articulador y Actor	x				
Transferencia de la información a la red. Rol comunicador	Articulador y actor				x	
<b>PROCESO: GESTION DE LA RED</b>		<b>x</b>			<b>x</b>	
<b>Subproceso 4. De direccionamiento estratégico</b>			<b>x</b>			
Planeación de los ejercicios de direccionamiento estratégico – conceptual y logística	Articulador Crepic Caucacyt		x			
Acuerdo de Lenguaje común	Articulador Crepic Caucacyt Unicauca Actores		x			
Formulación de la misión	Articulador Crepic Caucacyt Unicauca Actores					
Valores	Actores					
Acuerdo de los campos de acción	Actores					

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

Definición de objetivos generales y específicos	Actores y articulador					
Formulación del plan de acción	Actores y articulador					
Elaboración del documento. Direccionamiento estratégico de la red	Articulador y Cauca cyt	x				
<b>Subproceso 5. Identificación de iniciativas articulables</b>			x		x	
Origen del proyecto.	Articulador Actor		x			
Investigación de la situación actual.	Articulador	x				
Generación de soluciones	Articulador Actor		x		x	
Análisis y filtro de la información. Tiempo, costo y calidad	Articulador		x			
Análisis de pertinencia y conveniencia	Actor					
Elaboración de una pre-propuesta	Articulador	x				
Análisis de viabilidad	Articulador y actor					
<b>Subproceso 6. Gestión de Proyectos</b>		x			x	
Elaboración de una pre-propuesta	Articulador	x				x
Análisis de viabilidad	Articulador y actor					
Formulación del proyecto	Articulador y/o Actor		x			
Despegue del proyecto. Financiamiento y gestión del proyecto	Articulador y/o Actor	x				
Ejecución del proyecto.	Articulador y/o Actor	x			x	

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

Evaluación de resultados	Articulador y/o Actor		x			
<b>PROCESO: ARTICULACION AL INTERIOR DE CAUCACYT</b>		x		x	x	x
<b>Subproceso 7. Articulación al interior de Cauca</b>			x	x		
Elaboración de talleres de sensibilización:	Caucacyt.		x	x		
Realización de talleres de sensibilización:	Articulador Cauca	x			x	
Diseño de guías de trabajo:	Caucacyt.		x	x		
Elaboración de informes:	Articulador	x				
Inventario de la información disponible:	Articulador Cauca	x				
Valoración de los recursos de la información disponible:	Caucacyt		x			
Retroalimentación y evaluación de los procesos:	Articulador Cauca		x			
Divulgación y dinamización de la información:	Articulador y Cauca	x				x

Tabla No 4. Tabla condensada con la información de los procesos de la Red Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento. Fuente: Elaboración Propia

**Nomenclatura:**

GC: Procesos Gestión de Conocimiento

AC: Procesos de Apropiación cultural

HC: Herramientas para la comunicación.

“Una red social no es solo un hecho social, sino una oportunidad para la reflexión”.

## **CAPITULO CINCO**

### **EVALUACION**

## CAPITULO CINCO

### 5. EVALUACION

#### 5.1. FICHA RESUMEN DE LA EJECUCION DE LA PASANTIA

##### **OBJETIVOS GENERALES**

- Crear de una organización de trabajo en red, a partir de la articulación de actores que desde su desempeño autónomo, fortalecerán el encadenamiento académico – productivo que permita hacer de la Ciudad de Popayán, una ciudad universitaria y del Conocimiento, como factor de progreso, desarrollo, cambio, y aprendizaje social.
- Adoptar del Modelo de Gestión Integral: Direccionamiento Estratégico, Gestión de Procesos y Cultura de trabajo en red, en la organización en Red, Popayán, Ciudad universitaria, Ciudad de Conocimiento

##### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

OBJETIVO 1: Diseñar estrategias que promuevan la articulación de los actores regionales entorno a la iniciativa “Popayán, Ciudad universitaria, Ciudad del Conocimiento” como una alternativa de desarrollo económico y social de la población.

OBJETIVO 2: Desarrollar talleres que propendan por la conformación la red social de actores

OBJETIVO 3: Generar espacios que permitan desarrollar el proceso de Direccionamiento Estratégico de la red: Concepto, Sociedad de Conocimiento, Misión, Lineamientos Estratégicos, Objetivos Estratégicos, Estructura, y Valores

OBJETIVO 4: Investigar en la organización, la temática: “Apropiación cultural para el trabajo en red”

OBJETIVO 5: Diseñar la estructura y los procesos que posibiliten la operatividad de la red.

OBJETIVO 6: Elaborar el plan de acción para la organización en red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento.



**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

<b>RESULTADOS PROYECTADOS</b>	<b>RESULTADOS ALCANZADOS</b>	<b>INDICADORES</b>
<p>RESULTADO 1.</p> <p>Organización en Red: Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad del conocimiento.</p>	<p>RESULTADO 1.</p> <p>Creación de la Red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento con la designación de un articulador</p>	<p>Instituciones vinculadas a la Red: 26</p> <p>Numero total de personas sensibilizadas sobre la filosofía de la Red: 70</p> <p>Numero de talleres realizados: 7</p>
<p>RESULTADO 2.</p> <p>Documento: Creación de la red y Adaptación del modelo de Gestión integral en la organización: Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento.</p>	<p>RESULTADO 2</p> <p>Trabajo de grado: Adaptación del modelo de gestión integral en la organización en red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de conocimiento</p>	<p>Numero de procesos de región que contemplan la iniciativa: 6</p> <p>Numero de proyectos presentado en convocatorias ante Colciencias que contemplan la iniciativa:3</p>
<p>RESULTADO 3.</p> <p>Documento: Apropiación Cultural de Trabajo en Red, en la Organización, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad del Conocimiento.</p>	<p>RESULTADO 3.</p> <p>Metodología para la creación de redes teniendo en cuenta la apropiación cultural</p>	<p>Numero de capacitaciones asistidas de orden internacional: 2</p>
<p>RESULTADO 4.</p> <p>Plan Operativo: Acuerdo de voluntades y definición de roles por organización.</p>	<p>RESULTADO 4</p> <p>Redacción del acuerdo de voluntades, pendiente la firma de los miembros de la red y los roles por organización</p>	<p>Proyectos formulados resultantes en el marco de la red: 1</p>

RESULTADO 5. Plan Estratégico de la red	RESULTADO 5. Plataforma estratégica de la red: lenguaje común, misión, valores, campos de acción, objetivos generales y específicos y estrategias para la articulación y definición de programas a gestionar en el año 2005.	
RESULTADO 6. Plan de acción de la red	RESULTADO 6. Diseño de la estructura operativa, estrategias para la articulación con sus respectivas actividades. Pendiente la definición de responsables, tiempo y costo	

Tabla No 5. Ficha Resumen de la Pasantía. Fuente: Elaboración Propia

## 5.2. EVALUACIÓN DE REDES SOCIALES.

### DISEÑADA POR CAUCACYT

La evaluación de la aplicación del modelo de articulación de redes en el caso específico de las 8 redes sociales de apropiación del conocimiento creadas dentro del proyecto CaucaCyT, debe sustentarse en el modelo conceptual propuesto por el proyecto RedPacíficoCyT y adoptado desde el inicio por CaucaCyT.

Dicho Modelo de Redes propone un proceso de articulación que cumple con algunas etapas, cada de una de las cuales debe arrojar unos resultados que son evaluables; así, la evaluación integral de la red debe girar sobre la consecución de estos resultados con unas preguntas orientadoras. Antes de presentar esta preguntas, para una mejor

comprensión de la evaluación que se propone, es conveniente volver a refrescar el proceso de articulación propuesto y las preguntas orientadora de la evaluación en cada recuadro

### 5.2.1 Alineamiento Estratégico

El direccionamiento estratégico debe prever el necesario alineamiento de la estrategia, la estructura y la cultura. En particular, desde la formulación de los objetivos e iniciativas prioritarias, se debe establecer la utilización de la red como forma de organización básica hacia la implementación de los medios y el alcance de los objetivos fundamentales.

a. ¿Cuál es el grado de avance del proceso de direccionamiento estratégico?

R. A la fecha se han realizado 5 talleres de direccionamiento:

NOMBRE DEL TALLER	ASISTENCIA	LUGAR
I Encuentro de Actores de la Red	18 personas	Auditorio Cámara de Comercio
Taller de Direccionamiento I. - Lenguaje Común y Misión	24 personas	Auditorio Cámara de Comercio
Taller de Direccionamiento II - Valores y Campos de acción de la Red	14 personas	Auditorio Banco de la Republica
Taller de Direccionamiento III - Redacción de Objetivos	12 personas	Auditorio Parque Informático Carlos Alban
Taller de de Direccionamiento IV - Plan de Acción	9 personas	Salón 404. Parquesoft Popayán

Estos encuentros han servido para el inicio de la construcción de cada uno de los ítems, ya que por el tiempo y por la tendencia a la dispersión según los temas tratados, por lo general las versiones definitivas quedan para ser analizadas y trabajadas posteriormente en forma mas personalizada.

Para la construcción del lenguaje común y la misión, en los dos talleres se redactaron propuestas preliminares que luego fueron discutidas por el equipo redactor para la redacción de una propuesta unificada, versión que se puso a discusión en el siguiente encuentro. De igual forma sucedió con los campos de acción, los objetivos generales y específicos. No es fácil realizar este proceso, puesto que es una organización en red, que paralelamente se esta creando. Por lo anterior no se decidió diseñar una visión ¿Cómo hacerlo a algo que un palpablemente no existe? Se opto por un lenguaje común, un punto común de partida.

En cuanto al tiempo, estos se realizaron al principio con una diferencia de 2 semanas, pero la asistencia empezó a disminuir, el último taller se realizo con un mes de espacio, contando con la participación de 9 asistentes. Este tipo de situaciones demuestran que la metodología funciona para el ejercicio de direccionamiento, pero para continuar y avanzar, la metodología debe cambiar.

En el momento se tienen resultados, existe una guía de trabajo conocida en diferentes formas por sus autores, sin embargo falta difundirla para su apropiación acompañada por las estrategias y los programas, los que hoy se encuentran en construcción para la validación según el tema de interés. Es decir el poder llevar esta herramienta y saber exactamente para que se va a usar.

b. ¿Cómo se realizó? ¿Se aplicaron los lineamientos metodológicos?

Si se aplicaron los lineamientos metodológicos y hasta el punto de objetivos específicos, estos funcionaron, pero al llegar a aterrizar en el plan de acción, la naturaleza de la red empezó actuar y el afán de llegar concretamente a proyectos desviaron la atención a todo lo que la red podía hacer, olvidando la estrategia para la articulación es decir que hacer para seguir articulados.

Luego analizando las estrategias planteadas estos se convirtieron en proyectos de largo plazo que obviamente requieren de la participación de todos. Entonces para fortalecer la red se pensaron independientemente en cinco aspectos que son: La promoción de

alianzas interinstitucionales para compartir el riesgo, La comunicación como elemento estratégico para la sostenibilidad de la red, Aprender compartiendo, Consenso para la identidad de la red

c. ¿Qué hace falta?

Falta divulgar individualmente los avances, respaldados por la propuesta para la articulación y la propuesta del programa que le pueda interesar. Pero como este sigue siendo amplio entonces recopilar información sobre cual podría ser el rol de este actor. Seguir pensando en el proyecto en el proyecto piloto que puedan ejecutar ellos, sin llegar a que el articulador sea el responsable de la ejecución.

### **5.2.2. Justificación contundente**

Los líderes deben expresar las razones por las cuales la jerarquía tradicional no representa una opción viable de organización para la efectiva implementación de las estrategias prioritarias. En forma genérica, las razones por las cuales se opta por utilizar redes son:

Complejidad de la tarea:

Singularidades en los frentes de trabajo en temas económicos, políticos, sociales, históricos y culturales, todos los cuales deben ser tenidos en cuenta para el desarrollo exitoso de la tarea.

Liderazgo por visión y no por comando y control:

Cuando la calidad de los resultados depende de la participación entusiasta de diversos actores a través de su aporte en la profundización de diagnósticos y el enriquecimiento de las soluciones. La mejor comprensión de las estrategias y el sentido de autoría compartida facilitan la implementación y fortalecen el compromiso.

Interdependencia más allá de la coordinación y autonomía que excede la delegación:

La visión, el propósito, los valores y los objetivos compartidos sirven de marco y legitiman la acción autónoma a nivel local. La diversidad de requerimientos imposibilita las respuestas estandarizadas, pero es esencial la coherencia, el apoyo mutuo y el aprendizaje compartido.

La flexibilidad como requisito de supervivencia:

Un entorno cambiante y competitivo exige un aprendizaje efectivo, fundamentado en las capacidades de percepción y generación de respuestas innovadoras y pertinentes. La acción autónoma y debidamente facultada de las unidades locales debe basarse en hipótesis compartidas y los resultados de tales acciones deben ser validados en espacios de reflexión colectiva para beneficio de todos.

d. ¿Hay una justificación contundente construida participativamente en la Red?

La iniciativa de ser Popayán Ciudad Universitaria no tiene fecha precisa puesto que esta denominación históricamente le ha sido otorgada; de Conocimiento, por que el carácter universitario no debe ser el objetivo por si mismo si no con un fin, el conocimiento al servicio de la sociedad. Existen referentes contundentes que sustentan la naturaleza de la red: La región colombiana que mas investigadores por densidad de población posee y el séptimo lugar a nivel nacional que el Sistema de Investigaciones de la Universidad del Cauca ocupa con sus 52 grupos de Investigación reconocidos por Colciencias.

La denominación en su primera parte es ampliamente aceptada y sustentada en diferentes publicaciones, la segunda “Conocimiento” para unos es certera por los avances científicos y tecnológicos de los últimos años, para otros esta en discusión al analizar el estado y la crisis de la educación en Popayán y en el Cauca . Lo que si se reconoce es que la ciudad tiene una ventaja comparativa frente a otras ciudades en cuanto a calidad de educación superior, el reto es que esta sea competitiva y que sus implicaciones en la sociedad sean reconocidos por propios y extraños.

Ahora, dentro de los documentos que tengo como referentes, no encuentro un texto que justifique contundentemente la necesidad de la creación de la red

e. ¿Se relacionó el estado de partida de la Red?

En el mes de mayo de 2004, la red no estaba formalmente construida, sin embargo en los últimos tres años se han ejecutado proyectos interinstitucionales que han permitido a la ciudad explorar en la practica nuevas formas de gestionar el conocimiento: El Centro Regional de Productividad e Innovación del Cauca, El Parque Informático Carlos Alban, La incubadora de Empresas de desarrollo de software, la Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología y ahora la Incubadora de Agroempresas, ejemplos de la articulación entre las instituciones que en el mediano plazo están dando sus primeros frutos y requieren de apoyo para su fortalecimiento.

f. ¿Le interesa a los actores sociales participar en la Red?

Si les interesa en la medida en que se presente propuestas concretas y sientan que sirve el esfuerzo, ya que el articulador adquiere la responsabilidad de encontrar los puntos comunes de trabajo para llamarlos a una reunión. De lo contrario, por el afán de mostrar que hay avances a los actores, se desgasta la imagen y el nombre de la red, su más valioso activo.

Es decir la apropiación social de trabajo en red aun esta muy débil para que autónomamente se reúnan para intercambiar opiniones, compartir y aprender, esto significa que en el nivel actual aun la red Popayán, ciudad universitaria, ciudad de conocimiento no es una organización de aprendizaje.

### **5.2.3. Legitimidad Institucional**

Corresponde a los líderes de la comunidad decidir sobre la creación de una red estratégica, entendida como una respuesta estructural coherente con la estrategia, y asignarle expresamente las atribuciones que le permitan cumplir con un acuerdo de desempeño hacia el logro de los objetivos fundamentales.

Los líderes deben ser conscientes de las implicaciones políticas inherentes a la redistribución del poder, hacerlas visibles e invitar a la reflexión a los afectados. En forma complementaria, debe establecer las instancias de aprobación y las reglas de interacción con la estructura jerárquica tradicional.

g. ¿Están participando las instituciones y actores más representativos y legítimos en la Red?

Para la realización del primer encuentro se optó por hablar con los representantes legales de las organizaciones, es decir, quienes tienen el poder de decisión, avanzando con el tiempo los representantes de las instituciones continuaron asistiendo y las de mayor tamaño delegaron la asistencia en otros representantes sin perder la calidad de la participación. Aunque la asistencia a los talleres iba disminuyendo mediante otros medios de comunicación ratificaron el interés de continuar, solo que por factores de tiempo y de agenda no podían asistir. La red es legitimidad.

h. ¿Han apropiado la participación en la Red?

De la red como tal sí, por los beneficios que esta trae, además ya no es un secreto que las medidas que la ciudad puedan ser aplicadas por los gobiernos locales o de una institución en forma individual. Sin embargo la apropiación es un proceso y como tal los resultados no se ven en esta etapa de creación.

#### **5.2.4. Identidad**

La red debe desarrollar y validar sus elementos fundamentales de identidad: visión, misión, valores, objetivos, indicadores y denominación.

Debe desarrollarse una estrategia de comunicación para que la red adquiera el reconocimiento inicial por parte de todos los miembros de la comunidad, quienes deben recibir además actualizaciones periódicas sobre sus logros y avance.



i. ¿La Red tiene identidad?

La red ha desarrollado y validado sus elementos fundamentales, pero la estrategia de comunicación ha quedado corta al ser de una sola vía, es decir articulador – actor, sin recibir retroalimentación, entonces me queda la duda de la opinión por parte de cada uno. Las actualizaciones se han enviado y las relatorías de lo obtenido, a tal punto que hubo pocos casos en las cuales recibía comentarios de personas que no habían participado presencial y activamente de los talleres.

j. ¿Los medios han apoyado su divulgación?

Indirectamente los medios de comunicación han apoyado la divulgación mas que de la red, el concepto ciudad de Conocimiento, puesto que destacan las buenas noticias y los avances de las diferentes instituciones en el tema de Ciencia y Tecnología, aspecto que favorece y facilita dar a conocer las motivaciones y la naturaleza de los actores que en la red participan. Aunque no propiamente la divulgación de los talleres puesto que se intenta darle a este proceso una connotación diferente a noticia o suceso. Se espera que esta organización se destaque por si sola con el avance en la realización de eventos y por la ejecución de proyectos y no como un fin en si misma.

k. ¿Qué grado de reconocimiento social tiene la Red?

Es posible que ninguno aun como red social organizada, existe es el reconocimiento a los esfuerzos que se hacen por darle un norte a las acciones que cada institución realice de acuerdo a las iniciativas regionales que se adelantan, pero aun falta mucho por destacarse como un organismo de gestión y de mediación representativo de los intereses de quienes pertenecen a ella. El temor existe a que si no se le da continuidad a este proyecto, queda solo en buenas intenciones como referentes caídos de articulación. El punto positivo es que esta red no esta sola y esta enlazada a otros procesos regionales y nacionales que la van sustentando y esta a su vez puede ir gestionando resultados. Lo ideal es que funcione por si sola con el convencimiento de los frutos que genera el intercambio de conocimiento entre quienes la conforman.

### 5.2.5. Estructura de apoyo

Se debe conformar el equipo de facilitadores de la red estratégica, reportando al nivel más alto posible dentro de la jerarquía tradicional.

El equipo de apoyo conforma el nodo articulador y debe desarrollar las propuestas de trabajo para la construcción y mantenimiento de la red, proponer los criterios de selección de sus miembros, asegurar la infraestructura y diseñar los mecanismos de evaluación, todos los cuales deben ser validados con los miembros de la red.

La información sobre el avance en el logro de los objetivos y la implementación de las estrategias debe estar permanentemente disponible a todos los miembros de la red.

Los espacios de reflexión, medios de comunicación y sistemas de archivo y consulta de las mejores prácticas deben diseñarse y estar a disposición oportunamente.

El equipo coordinador debe propiciar el pleno entendimiento por parte de las instancias jerárquicas tradicionales de las formas de intervención con la red y los apoyos que deben brindarle.

En todo caso, la red debe contar con recursos suficientes para propiciar su autonomía.

I. ¿la Red tiene Nodo Articulador? ¿Cuenta con institucionalidad local interesada en continuar su desarrollo?

La red cuenta con un grupo de instituciones que crearon y ahora fomentan el proceso. Pero como tal un nodo articulador elegido democráticamente como un órgano representativo no. La primera etapa del proyecto fue avalado por la administración anterior de la Alcaldía Mayor de Popayán, por lo tanto financiado en el año 2004. Terminada la primera fase no se presentó la propuesta para darle su continuidad, el Centro Regional de Productividad hoy continua con el financiamiento de esta segunda etapa y partir de Marzo de 2005 gracias a la gestión de esta entidad con Colciencias se podrá financiar el resto de este año. Se espera que con el avance de la red, esta pueda

funcionar sin la figura y el trabajo del articulador. Aquí la importancia de no generar la dependencia y del articulador en este tiempo realizar las actividades pertinentes para promover la apropiación y el fortalecimiento de la red.

n. ¿Qué grado de avance presenta la infraestructura de base ?

En esta primera etapa se presenta una propuesta de estructura operativa y de relaciones con otras redes que hay que poner a prueba, resta socializarla, depurarla y validarla con sus respectivos responsables para su funcionamiento.

#### **5.2.6. Sensibilización y entrenamiento**

Los líderes, el equipo coordinador y los miembros de la red deben compartir información básica sobre los beneficios e implicaciones de trabajar en redes y desarrollar una adecuada comprensión de los procesos necesarios para su construcción.

La comunidad debe recibir mensajes claros de parte de los líderes sobre la política, las razones fundamentales y las atribuciones del trabajo en red.

Los miembros de la red deben desarrollar las competencias críticas de trabajo en equipo, especialmente las conducentes a la construcción de confianza, a la comunicación productiva y a la efectividad de los procesos colectivos de toma de decisiones.

Los decisores de la estructura convencional deben comprender y compartir

Las atribuciones que están cediendo a la red,

Las formas de interacción con ella,

La naturaleza de su participación no jerárquica cuando en forma eventual o permanente sean invitados a contribuir.

o. ¿Se realizó un proceso de sensibilización a los actores ?

Si se realizó el proceso de sensibilización con resultados positivos. Todos los actores asistentes a los talleres, y la mayoría de actores consultados están de acuerdo en la pertinencia de una red de trabajo. Unos pocos reconocen que experiencias anteriores no le permiten confiar en el trabajo en equipo con otras instituciones de la ciudad, prefieren esperar a ver resultados.

p. ¿Se realizaron algunas estrategias de entrenamiento en los soportes TICs, Gestión del Conocimiento o algunos otros temas relacionados?

El portal [www.caucacyt.org.co](http://www.caucacyt.org.co) y el video de Imagen para un Destino (realizado por la Red de Turismo) se presentaron en diferentes espacios con muy buena aceptación al igual que se referenció el tema de apropiación cultural como uno de los pilares de la red. El espacio de los talleres fue aprovechado para realizar notas periodísticas en los noticieros de la ciudad y como oportunidades para realizar notas en el portal [www.ciudadblanca.com](http://www.ciudadblanca.com), [www.unicauca.edu.co](http://www.unicauca.edu.co), una reseña en Liberal y en el periódico Universidad Hoy. Estrategias de entrenamiento en los soportes de TIC no se han desarrollado y en cuanto al tema Gestión de Conocimiento la Agenda Caucayt representada por la articuladora de esta red participó en la celebración de los 2 años de Parquesoft Popayán con una charla sobre conceptos básicos de la Gestión del Conocimiento y su aplicación en las redes sociales.

### **5.2.7. Aclimatación Cultural**

La red generalmente constituye un elemento muy efectivo de transformación cultural al representar un corte transversal a través de las estructuras jerárquicas tradicionales.

En cada etapa del proceso deben hacerse visibles los impactos potenciales sobre supuestos y prácticas arraigadas, con el propósito de ambientar su reformulación.

Los incentivos que estimulan la participación en redes deben ser administrados deliberadamente. En general estos estímulos incluyen el sentido de reconocimiento al ser escogidos para pertenecer a la red, la oportunidad de generar un impacto importante y

visible a través de la ampliación de su rol, las nuevas opciones de desarrollo personal y profesional al construir nuevas competencias y practicarlas y el sentido de pertenencia a una nueva unidad con identidad propia y connotaciones altamente positivas. Los líderes deben administrar reconocimiento a las actitudes y resultados consistentes con los objetivos generales de la red.

r. ¿Los actores presentan avances de una cultura de trabajo en Red?

El avance es algo que aun como articuladora no puedo percibir, percibo el interés, las ganas de trabajar, los actores que en la ciudad trabajan las temáticas, protagonistas en forma individual y colectiva por su reconocimiento académico, profesional y personal, los aspectos que pueden afectar positiva y negativamente el proceso y quienes voluntariamente se interesaron en este cuento. Los actores claves que pueden liderar la ejecución de los programas y de quienes no los pueden liderar. Así como ahora de primera mano conozco la percepción que de estos temas tienen los gobiernos locales, los empresarios, las instituciones de apoyo, las organizaciones no gubernamentales interesadas por el desarrollo y el gobierno nacional. El protagonismo es un aspecto en el cual no se ha profundizado, se ha intentado en todo el proceso de dar los créditos correspondientes y destacar el apoyo de todos los que construyen la red, al punto que en ocasiones la gente se desconcierta al no encontrar solo una institución que se adueñe de lo que se esta haciendo.

s. ¿Cuáles son las mayores logros y desaciertos en este frente?

Logros:

1. Reflexionar en un taller participativo el tema: Popayán como una sociedad de conocimiento.
2. Conocer a todos los actores y sus motivaciones por trabajar el tema de la Ciencia Y Tecnología desde un punto de vista social
3. Lograr en consenso un lenguaje y unas directrices de acción
4. Identificar programas que puedan ser trabajados conjuntamente por diferentes actores desde su quehacer diario.

5. Entender y profundizar las dinámicas de las redes
6. Percibir el tema desde un punto de vista local, regional, nacional y global

Desaciertos:

1. Falta de continuidad entre los talleres y la divulgación de los resultados posteriores al direccionamiento estratégico
2. Tendencia a la baja asistencia en los talleres
3. Falta de claridad y decisión en la adquisición de compromisos por parte de los actores
4. Dificultad para la definición de estrategias con sus respectivos responsables.
5. No existió la retroalimentación esperada por el articulador
6. Dificultad para la precisión de un plan de acción con responsables, costos y tiempo.

Para reflexionar...

“Debemos dejar de pensar en lo que vamos a hacer analizando lo que hemos hecho”

Peter Senge

"No se puede mirar el futuro como una continuación del pasado... porque el futuro va a ser diferente. Y realmente tenemos que conseguir desaprender la manera en que manejábamos el pasado para poder manejar el futuro” Charles Handy

## **CAPITULO SEIS**

# **CONSIDERACIONES FINALES**

## CAPITULO SEIS CONSIDERACIONES FINALES

### 6.1. REFLEXIONES SOBRE LA COMPROBACIÓN DE LA HIPÒTESIS

¿Es posible operar el modelo de Gestión Integral en una organización en red? En la organización en Red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento? ¿En que forma?

El presente trabajo desarrollado dentro del campo de acción de la Red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento, permite argumentar las siguientes razones:

Es posible operar el modelo de Gestión integral en esta organización en red, puesto que el modelo plantea la estrategia, la operación y la cultura como enfoques de trabajo que no requieren de la estructura por dependencias y la coordinación jerárquica vertical. De hecho el mensaje del sistema es: Así como el cuerpo humano, toda organización sea cual sea su naturaleza, necesita para su desarrollo integral gestionar la personalidad (cultura organizacional); el espíritu (estrategia), el cerebro y el cuerpo (la rutina diaria) para aprender y crecer permanentemente.

Esta red debe fortalecerse continuamente y una de las formas es desarrollando actividades que propendan por la gestión de los enfoques contemplados:

. Estrategia: Utilizando el lenguaje común y respetando los valores, velar continuamente por

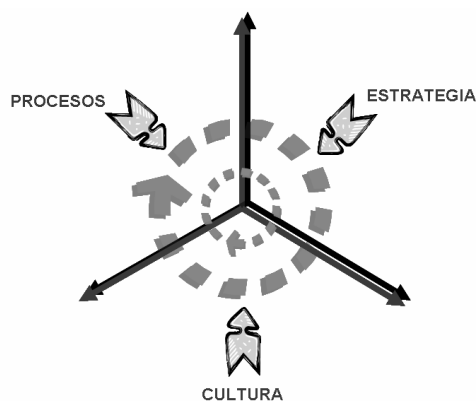


Figura 21. Líneas de trabajo del Modelo de Gestión Integral  
Fuente: Equipo de redes. Cauca cvt.



el cumplimiento de la misión mediante la gestión de los objetivos generales y específicos entre cada uno de los actores.

. Procesos: Levantar procesos e ir recopilando información para la creación de métodos y practicas para hacer las cosas que posteriormente se puedan divulgar e implementar en otras redes sociales.

. Cultura: Fomentar la cultura de trabajo en red, compartiendo información, minimizando recelos institucionales y afán de protagonismo, buscando la forma de cómo complementar el trabajo, aprendiendo entre las instituciones aun con los errores cometidos, dejando atrás las no tan buenas experiencias todo con el fin de construir capital social urbano, preparado para los retos de las nuevas tendencias de la sociedad, la economía, la educación y la globalización.

Los puntos de interés son las intersecciones, puesto que el sistema al contemplar igual importancia a los tres ámbitos quiere decir que los tres tienen la misma opción de aportar. En la práctica se invita a direccionar la organización tomando como base también sus procesos y su día a día, el cual a su vez está inmerso por la cultura organizacional. Así como mediante la filosofía de la red incentivar por el cambio y la apropiación de nuevos esquemas de trabajo basados en unas practicas pensadas para alcanzar la misión. Es el desarrollo integral que busca para su armonía el equilibrio.

## **6.2. APORTES A LA FORMACION PROFESIONAL**

### **6.2.1 Lecciones Aprendidas**

- El Contacto con los actores

Al ser esta una iniciativa analizada en anteriores oportunidades y procesos, es de aceptación general positiva por parte de las organizaciones, teniendo en cuenta su pertinencia con la caracterización de la ciudad, sin embargo, existen dudas e interrogantes acerca de, cómo se puede afrontar el tema en una forma más concreta,

con definición de roles, de compromisos y de resultados tangibles que trasciendan las discusiones.

Las posiciones, los puntos de vista, el grado de participación social y económica, la capacidad de respuesta al trabajo en equipo dependen de la naturaleza, el origen de cada organización, sea pública, privada, mixta, de orden municipal, departamental y nacional: Factores a tener en cuenta en la formulación del plan de acción.

En las entrevistas individuales o grupales con aquellos que no han participado en forma directa en este tipo de procesos se evidencian signos de negativismo fundamentados en la experiencia, las situaciones desfavorables del día a día, los prejuicios, tendencias políticas, acompañadas del desconocimiento mutuo de la labor de las otras organizaciones de la ciudad. La misión precisamente del articulador es encontrar los puntos comunes que permitan en el largo plazo potenciar las relaciones de trabajo en acciones conjuntas de ganancia y aprendizajes compartidos.

- Acerca de la comunicación

La comunicación en una Red social involucra la creación de parámetros de identificación y pertenencia por el tipo de organización que conforman, y esto solo es posible cuando existe la voluntad para participar activamente en el espacio estratégico bajo el cual han decidido trabajar conjuntamente. Considerando que la Red Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad del Conocimiento, se encuentra en un proceso de conformación, es importante iniciar el proceso de convocatoria comunicando acertadamente el proyecto para no generar confusiones que impidan la construcción de la Red. Para ello, la redacción de los mensajes a comunicar (escrita, oral y gráficamente) debe ser clara, veraz y coherente, donde cada actor observe en la fuente emisora, que en este caso es la Articuladora de la Red, congruencia en su discurso dando paso a la confianza y la seguridad de un punto de información certero.

En los procesos sociales, lo que no se comunica y no se da a conocer, no existe; y lo que no es abierto a la participación y a la generación de opinión, con el tiempo puede generar duda. Así es, en la práctica de construcción urbana, al final, la divulgación de los avances y los resultados, tanto para los actores que han intervenido, como para el público general,

son claves para evaluar el grado de éxito de un proyecto de este tipo, mas aún, si la coordinación proviene de una institución publica.

Registrar y sistematizar, lo que se comparta, las opiniones, los puntos de vista; al final estos son los resultados de la reflexión de la jornada.

El correo físico masivo es efectivo para comunicar la noticia, el acontecimiento, con la gran debilidad que no existe el espacio para la retroalimentación o el dialogo al ser comunicación de una sola vía. Es una lastima, pues, “hacer llegar el oficio” es la expresión mas utilizada dentro de las instituciones publicas, con el agravante del archivo central, el tiempo, y la incertidumbre de su lectura por parte del destinatario. Por otro lado, el correo electrónico abre las posibilidades de tener un contacto mas cercano y de compartir documentos, con las nuevas cabezas de las organizaciones, una generación de directivos proactivos abiertos a las ideas y al trabajo en equipo. Dificultades con el correo, es que no todos acceden a el, el mensaje se puede fácilmente convertir en “correo basura” y continúa aunque con menor grado la incertidumbre “si llego o no llegó el correo”.

Pensando estratégicamente la comunicación en la Red, su importancia debe ser reconocida por los actores que la integran desde el momento de su consolidación, de tal forma que, dentro de todos los procesos y actividades que se desarrollen, el flujo de información circule clara, oportuna y verazmente, evitando mal entendidos y rumores que obstaculicen la continuidad y ejecución de los objetivos de la Red.

- A la pregunta de las organizaciones: ...Entonces, que tengo que hacer?

Es difícil de contestar por parte del articulador hasta que no se diseñen participativamente, los mapas de navegación de la red, denominados, Plan Estratégico y Plan de acción. Con los anteriores instrumentos se le entrega a la ciudad de Popayán, una guía de acción a tener en cuenta por parte de los actores, para que autónomamente decidan que proyectos le apuntan a la construcción de la visión. Entonces, la labor del articulador, es abrir espacios de comunicación, brindando herramientas de conexión para la cooperación entre las instituciones y así potencialicen la labor que realicen en su

interior, dirigida a una temática en específico, en este caso, el trabajar porque Popayán sea una ciudad universitaria y del conocimiento.

- Acerca del articulador

Construir una red heterogénea puede ser tan fácil o tan difícil como la habilidad que tenga el articulador para escuchar e interpretar las expectativas y posiciones de los actores convocados, dejando en claro, que de esta labor no depende la naturaleza y el sentir de la organización, puesto que la metodología es solo el medio que permite llegar a un consenso; la profundidad de las reflexiones la imprime cada uno de los ejercicios desarrollados. Es decir, en un taller debe presidir más, la opinión y la dinámica de quienes participan en él, que el interés del articulador. Valores que un articulador debe inculcarse para sí mismo: Capacidad de escucha e interpretación de una opinión y silencio de la propia, paciencia, proactividad, capacidad de hacer lectura de entornos, responsabilidad con lo expresado, lo propuesto, y lo hecho, siendo capaz de adaptarse a las circunstancias

Hay detalles de la personalidad del articulador que pueden gustar, molestar o simplemente no caer bien dentro de un auditorio, este es un punto importante pues es natural de la persona que está intentando poner de acuerdo a personas que de por sí son mayores en edad, con experiencias en procesos como estos, con percepciones y prejuicios ajenos a lo que se pretende construir, entonces, la red se puede volver sensible a las actitudes, a detalles logísticos, a comentarios y otros aspectos subjetivos que afectan la base de confianza de la red.

Cada momento requiere de preparación en la estrategia, en la táctica y en la metodología, teniendo claro los objetivos, el cómo y el porqué de las acciones a realizar, el diseño de los instrumentos de apoyo y la propuesta para los próximos encuentros, trabajo base que posibilita el lograr profundizar y avanzar en los resultados.

Analizando otro aspecto la red no se puede volver dependiente del articulador ni viceversa. La red es de los actores y debe ser tan bueno el trabajo de apoyo y promoción que desempeñe el articulador que la red siga autónomamente funcionando por la voluntad

de quienes se encuentren inmersos con sus relaciones, el dialogo, y la efectividad demostrada. La pregunta entonces: ¿Que actividades debe desarrollar el articulador en la etapa siguiente a la creación de la red para su fortalecimiento, sin llegar al protagonismo y volverse imprescindible?

- La red es una forma de trabajo que tiene aceptación

Reconociendo que la educación es un derecho y es un deber para todos, y las estructuras jerárquicas se quedan cortas en el momento de ser canales de comunicación y trabajo conjunto entre las organizaciones, se le da la importancia y la urgencia por plantear alternativas en los diferentes niveles que soporten y propendan por la gestión el conocimiento, para que este fluya libremente y dentro de su ciclo continuo aumente los grados de bienestar. Y mas cuando desde el conocimiento se desea continuar con la construcción de la ciudad.

El trabajo en red es mundialmente aceptad por la comunidad de investigadores, por los gobiernos nacionales y locales, por las organizaciones sociales, por las organizaciones promotoras de la salud y la seguridad, en fin...

- Grado de formalización de la red.

Al contrario de las organizaciones verticales, la formalización extrema en las redes resta fluidez en las comunicaciones, situación que mal manejada genera desconfianza y centralismo creando naturalmente barreras a actores que benefician el proceso por sus aportes y su puntos de vista.

- Los proyectos no son indicadores de gestión.

Este tipo de organizaciones sociales son nuevas dentro del contexto institucional, y factores como el tiempo, el cruce de agendas de trabajo, de múltiples intereses, todos importantes, son los que dificultan el llegar a consensos de manera efectiva en un lapso corto de tiempo, además "la gente se cansa" de las reuniones, de las discusiones, pues a la mayoría les gusta la necesaria e importante acción. Sin embargo es paradójico a su vez como en otros espacios nacionales e internacionales son estos los procesos sociales que están impulsando y al final los que permiten el pensar de las regiones como un todo.

La red de trabajo se crea para compartir, aprender, intercambiar, exponer puntos de vista y trabajar, sin embargo puede existir la tendencia y la presión por “mostrar resultados” y forzar las situaciones para realizar determinados acuerdos precipitados que en el largo plazo generan daño y desconfianza en las relaciones. El ambiente favorable se construye con el tiempo y con la comunicación efectiva de los resultados individuales. Sin prisa pero sin calma, porque en ocasiones, el pensar deja muchísimos más frutos que el actuar, pero a su vez no se puede pensar sino acciones que soporten la experiencia de lo positivo y lo negativo.

### 6.2.2. Comentarios

- La experiencia en estos 6 meses de trabajo ha sido enriquecedora puesto que al tiempo que se desarrolla la capacidad de interactuar con diferentes personas en todo sentido, se va madurando una iniciativa colectiva, que ni el mismo coordinador del proyecto alcanza a dimensionar el impacto o los giros que se pueden llegar a lograr. Entonces, la invitación clara del articulador es a que el otro se una a la construcción de esa idea y juntos la lleven a cabo, así se adquieren niveles de compromiso voluntarios y recíprocos de ganancia mutua. Por lo tanto para comunicar el deseo de llevar a cabo un proceso social, se requieren nuevas formas de interacción que profundicen más en la naturaleza del mensaje y en las razones que impulsan a desarrollar determinada reunión o evento.
- Este trabajo desde diferentes campos de acción desea enviar un mensaje, para el Administrador de Empresas de la Universidad del Cauca: “Existen nuevos retos en el mundo al cual nos enfrentamos: Gestión del conocimiento, Apropiación cultural de la Ciencia y la tecnología, apropiación social para el trabajo en red, formulación de proyectos interinstitucionales, sociedades de conocimiento, nueva economía, la organización del aprendizaje, gestión integral, las TIC al servicio de la educación y la sociedad, diseño de producción de aprendizajes... ¿que tal si nos preparamos?

- Es pertinente al interior de la Universidad del Cauca – entre facultades y programas académicos - fortalecer el intercambio de conocimientos a nivel estudiantil, profesoral y directivo, mediante la realización de encuentros que fomenten la investigación interdisciplinaria al servicio de una sociedad, conformando a su vez grupos de investigación de alta calidad con resultados de conocimiento, demandados por otros sectores sociales dispuestos a adquirir lo producido con fines sociales y económicos. Ejercicios que además crean caminos que enlacen el quehacer de esta universidad con las redes de conocimiento del exterior.

### 6.3. CONCLUSIONES

- Es importante empezar a gestar proyectos como este, que piensen a Popayán de una forma diferente y que promuevan propuestas para construir nuevos imaginarios ciudadanos. “Popayán, ciudad universitaria, ciudad de conocimiento” es un reflejo de la necesidad que existe en la sociedad de rescatar otros elementos representativos del lugar que vayan más allá del aspecto turístico, religioso y colonial. La iniciativa de crear y solventar a Popayán como una Ciudad Universitaria y de Conocimiento, es una fuerte iniciativa para el desarrollo del municipio en términos académicos y productivos. Conjugar las acciones independientes de las organizaciones que trabajan para construir esta realidad, se refleja con la creación de la Red Social, junto con el papel de la comunicación, factor estratégico para la sostenibilidad de los procesos organizacionales y las relaciones al interior y exterior de una institución.

- Las aplicaciones Telemáticas en esta red representan una herramienta de comunicación, basada en parámetros de uso y participación, construidos por los integrantes de la organización. Una plataforma que contenga información de interés interno, permite encontrar en cualquier momento, lugar o espacio, información actualizada y pertinente para los intereses de los actores; a su vez, una página Web que socialice el que hacer de la Red, le permitirá a esta proyectarse a la sociedad para recibir de ella sugerencias, críticas, aportes, para las cuales la organización debe estar preparada y dispuesta a recibir.

- Es necesario y muy importante continuar con la articulación con las otras redes sociales temáticas de Cauca y Cyt, dinámicas regionales, nacionales e internacionales pues estamos inmersos en una comunidad global abierta al aprendizaje y la innovación, desde lo local a lo global.
- El conocimiento no es un recurso físico. Es ilimitado, de rendimiento creciente, no decreciente. Te lo brindo y aun lo tengo y se crea para la multiplicación. Y es diferente al ser concebido según por el agente poseedor, el contexto y el medio con el que fue adquirido. ¿Si es tan valioso y personal por que las personas con el tiempo le pierden el gusto al aprender? Será necesario empezar a desarrollar metodologías de la educación básica primaria, precisamente para convertir la organización en una escuela e iniciar con un sistema de diseño de producción de aprendizajes?

#### 6.4. PRODUCTO DE LA PASANTIA

La red Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de conocimiento es una organización de trabajo en red conformada por 26 organizaciones de la ciudad de Popayán, que actualmente se encuentra finalizando su etapa de creación para seguir con la de fortalecimiento. Su origen, es motivo del sentimiento por lograr que esta ciudad vigente en el concierto nacional educativo por su carácter académico de alta calidad en la educación superior logre permear estos avances con la aplicación y generación de conocimiento contextualizado con las características del Departamento del Cauca en pro del desarrollo integral.

Cinco campos de acción, a saber: Educación, Sector Productivo, Inclusión Social, Pertenencia e identidad de Ciudad, Políticas Públicas fueron identificados como las áreas de trabajo estratégicas en las cuales la ciudad debe trabajar teniendo como línea de base la articulación entre la universidad y la sociedad, propendiendo de esta forma porque el carácter universitario sea solo el medio para lograr la evolución hacia una sociedad de conocimiento. Y es posible puesto que con solo la articulación y la comunicación al interior de la universidad se lograrían la ejecución de proyectos multidisciplinarios desde



diferentes puntos de vista arrojando no solo los resultados esperados sino aprendizajes para sus ejecutores.

Popayán tiene una triste carencia, por no decir los gobernantes locales o quienes tienen en sus manos la toma de decisiones y es la falta de prospectiva y la capacidad de proyectar acciones con efectos de largo plazo, exceptuando casos tales como los que dieron origen al Centro Regional de Productividad, la Corporación Incubadora de Empresas de software de Popayán, el Parque Informático Carlos Alban y ahora la Incubadora de Agroempresas y los proyectos al interior de la Universidad con proyección social de financiamiento internacional ejecutados por los grupos de investigación. Organizaciones que continúan con su misión de explorar alternativas para el avance, sin embargo, los esfuerzos quedan cortos para darles continuidad y convertirlos en pilares del desarrollo y de la investigación y más aun cuando la fuga de cerebros es notable, los estudiantes universitarios de la más alta proyección buscan en otros horizontes la continuación de su formación profesional.

Concretando: La ciudad necesita la formulación del proyecto "Popayán, Ciudad de conocimiento" a 10 años, herramienta que se convertirá no solo en la guía de trabajo para la red, sino un planteamiento de acciones estratégicas financiables por agentes nacionales y sobre todo internacionales que contemple el fortalecimiento de las organizaciones nombradas; que considere el norte del Cauca como un dinamizador de la economía y la posición de la Universidad frente al tema sociedad de Conocimiento junto con las estrategias que unificadamente se pueden desarrollar para fortalecer esta articulación universidad - sociedad, aumentando así la capacidad de respuesta ante las necesidades y oportunidades en cuanto a la Ciencia, Tecnología y Conocimiento se presenten. Un plan resultado de este tipo de ejercicios colectivos que reconozcan la diversidad cultural y la gestión del conocimiento como los pilares del desarrollo urbano.

Una de las metodologías, es la puesta en marcha la acción de las redes sociales, como organizaciones que siempre en forma espontánea se han originado al interior de los pueblos. Ahora, es una opción estructurada que en otros espacios ha dado resultados, tales como las redes de investigadores, las redes de regiones, y hasta las redes de

cooperantes y del narcotráfico. Entonces, porque no aplicarla a una ciudad como la nuestra que posee las características innatas para ser Ciudad del Conocimiento?

Personalmente no creo que estemos perdiendo el tiempo con este tipo de planteamientos y de estudios, ya que esto nos permitirá explorar metodologías, para al menos, responder a los retos que se imponen, para posteriormente proponer. Además, este tipo de análisis participativos son los que han dado paso a la creación de procesos tales como Visión Cauca 2020, Sistema de Investigaciones de la Universidad del Cauca, red de actores de Ciencia y Tecnología del Pacífico y Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología, Agenda Interna de Competitividad y productividad. Y son los mismos que a nivel nacional se discuten a diario en las instancias empresariales y gubernamentales.

Lo mejor de todo esto, es que existe una nueva generación, en proceso de formación profesional de diferentes disciplinas, al interior de las instituciones de apoyo y de las nuevas empresas, participando en todo este cuento, apostándole a la ciudad y trabajando por que las palabras se conviertan en hechos. El tiempo dará la razón.

“La conclusión es que sabemos muy poco y sin embargo es asombroso lo mucho que conocemos. Y más asombroso todavía que un conocimiento tan pequeño pueda dar tanto poder”.

Bertrand Arthur William Russell

“Vemos los resultados, no percibimos las relaciones donde realmente se encuentra la riqueza”

“Mejoras la vela, pero no te das cuenta que llega la energía eléctrica”

“Conocimientos puede tenerlos cualquiera, pero el arte de pensar es el regalo más escaso de la naturaleza”. Federico II

## BIBLIOGRAFÍA

- ACOSTA PUERTAS, JAIME. Ciudades del Conocimiento. Brasil y Colombia en la construcción endógena del futuro. Bogotá, DC Colombia. 2001.
- ARBOLEDA LUIS CARLOS, CASTRILLÓN ANDRÉS JOSÉ PLAZAS TENORIO ADOLFO, Y SANTACRUZ GUILLERMO R. RedPacíficoCyT, Una propuesta de articulación interregional: Proyecto Red de actores de Ciencia y Tecnología de los departamentos del Pacífico Colombiano. Vicerrectoría de Investigaciones. Universidad del Cauca. [www.redpacificocyt.org.co](http://www.redpacificocyt.org.co). Febrero de 2000
- ARRAEZ, FREDDY. La Gestión del Conocimiento. Docente Programa Planificación Regional de la Universidad Ezequiel Zamora. Caracas Venezuela. 1999
- BLANCO. DOLORES M<sup>a</sup> GARCÍA. Directora Regional de EAPN-A. Curso de Especialización en Inserción Sociolaboral. Granada. Madrid - España. Marzo 2004.
- BOISIER, SERGIO. Sociedad del Conocimiento, Conocimiento social y Gestión Territorial. Sevilla, España. Junio de 2001.
- CAUCACYT, AGENDA CAUCANA DE CIENCIA Y TECNOLOGIA. Proyecto de Creación de la Red Vicerrectoría de Investigaciones. Universidad del Cauca. Popayán, Colombia. 2003.
- CHAPARRO, FERNANDO. Conocimiento, Innovación y Construcción de Sociedad: Una Agenda para la Colombia del Siglo XXI. Haciendo de Colombia, una sociedad de conocimiento. Colciencias. Santa fe de Bogotá, Colombia. Agosto 15 de 1998.
- COLCIENCIAS. Programa Ondas..Bogotá. Colombia. Diciembre de 2004. [www.colciencias.gov.co](http://www.colciencias.gov.co)

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

- COLLAZOS, CESAR. MEJIA CARLOS. Proyecto Fundación Emtel – Universidad del Cauca. Popayán. Cauca. Colombia. Noviembre de 2004.
- CONSEJO INTERNACIONAL DE ORGANIZACIÓN CON SERVICIO EN SIDA. Manual para el trabajo en red sobre VIH /Sida. Primera edición. Toronto Canadá. 1997. [www.icaso.org](http://www.icaso.org)
- GOBERNACION DEL CAUCA, Plan de Desarrollo del Departamento del Cauca. 2004-2007."Por el derecho a la diferencia". Popayán, Colombia Mayo de 2004.
- Grupo de Estudios Prospectivos Sociedad Economía y Ambiente. <http://personales.com/venezuela/merida/gepsea>. Caracas Venezuela. 2004.
- GUINCHAT, CLAIRE, MENOUE, MICHEL COL. Introducción general a las ciencias y técnicas de la información y documentación. Madrid. CINDOC (CSIC) : UNESCO. Madrid. 1992.
- Memorias II Asamblea Comunidad Iberoamericana del Conocimiento. Documentos varios. Corporación Colombia Digital. Medellín, Colombia 2004
- MUÑOZ, MOLANO ANGELICA. Presentación CARCE: Comité Asesor Regional Comercio Exterior – Fortalecimiento a la red interinstitucional de Apoyo a la Competitividad regional. Popayán, Colombia. Junio de 2004.
- ORDOÑEZ, BLANCA CECILIA. Sistematización de la metodología y la organización del Proyecto VISION CAUCA 2020 desde el año 2001 hasta el año 2002. F.C.C.E.A. Universidad del Cauca. Popayán, Colombia. 2003.
- PLAN ESTRATEGICO DEL CENTRO REGIONAL DE PRODUCTIVIDAD E INNOVACION DEL CAUCA 2002 – 2012. Proyecto Financiado por el BID-COLCIENCIAS. Popayán Cauca. Mayo de 2002.

## ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED

### POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

- PROGRAMA PTREV. "Trabajando Juntos". Editorial Programa PTREV.. Pág. 19Pág. 19-20 Bogotá 1997
- UNIVERSIDAD DEL CAUCA 2012. Ejercicios de Prospectiva. Documentos varios. Universidad del Cauca. Popayán, Colombia.2003
- VELASQUEZ BOTERO, LUIS EMILIO. CORPORACIÓN CALIDAD. Modelo de Gestión Integral. www.calidad.org. Santa fe de Bogotá – Colombia. Diciembre de 2003.

## GLOSARIO

C&T	Ciencia y Tecnología
CARCE	Comité Asesor Regional para el Comercio Exterior
CAUCACYT	Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología
CISC	Comunidad Iberoamericana de Sistemas de Conocimiento
CODECYT	Consejo Departamental de Ciencia y tecnología del Cauca
COMFACAUCA	Caja de Compensación Familiar del Cauca
CREPIC	Centro Regional de Productividad e Innovación del Cauca
CRP	Centro Regional de Productividad
ESAP	Escuela Superior de Administración Publica
FUNCOP	Fundación para la comunicación popular
GC	Gestión de Conocimiento
GLUC	Grupo Linux. Universidad del Cauca
PARQUESOFT	Corporación Incubadora de Empresas de Software de Popayán
RED ASIES CAUCA	Asociación de Instituciones de Educación Superior del Cauca
TIC	Tecnologías de información y comunicaciones
UNICAUCA	Universidad del Cauca
VRI	Vicerrectoría de Investigaciones

## **ANEXOS**

## ANEXOS

### Anexo A..

#### GUIA PARA LA CONSTRUCCION DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DE LA RED

##### ¿QUE ES DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO?

Es el proceso mediante el cual una organización determina lo que se propone ser en el futuro y como lograrlo, garantizando un proceso fluido de construcción de la red.

##### ¿QUE SON LOS CAMPOS DE ACCION?

- Son los postulados o elementos fundamentales que guía el pensamiento estratégico de la organización.
- Sentido de los lineamientos: Identificar un conjuntos de prioridades, tal vez modestos en formulación pero ambiciosos en su expectativa de cumplimiento.
- Variables claves o determinantes que permitan llevar a cabo la misión
- ¿Qué necesitamos tener, mejorar para volver realidad ese estado deseado?

Ejemplo :

Misión: Llevar agua a los barrios altos  
Campos de Acción    1. Acueducto  
                              2. Transporte terrestre  
                              3. Centro de Distribución  
                              4. Potabilidad  
                              5. Organización comunitaria.

##### Objetivos Estratégicos

.Establecer un sistema de acueducto que abastezca los barrios altos de la ciudad

.Enviar agua en camiones cisternas, a aquellas comunidades que no tienen acceso al acueducto de la zona mas cercana.

##### PASOS COMUNES PARA EL DESARROLLO DE LOS TALLERES:

1. Construcción de grupos de trabajo de 6 personas cada uno
2. Nombramiento de un relator: Aquel que toma apuntes de la discusión y redacta con el apoyo del equipo el concepto

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

3. Discusión de los conceptos Sociedad de Conocimiento y Misión de la Red: Tiempo: 1 hora.
4. Redacción en el acetato para su exposición
5. Sustentación del concepto ante los demás asistentes
6. Ubicación en el tablero para la posterior votación. Cada asistente tiene dos puntos de votación
7. Votación. Cada asistente se acerca al tablero y ubica dos puntos de votación en cada acetato
8. Redacción de los conceptos unificados por parte del Comité de redacción conformado por los relatores de cada grupo de trabajo. ( Actividad que se realizo en las dos semanas siguientes)

**A. TALLER DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO I. LENGUAJE COMÚN Y MISIÓN DE LA RED**

- o Material de Apoyo: Lecturas sobre las temáticas para su análisis y discusión
- o Preguntas guías: Para crear un propósito colectivo, una acción, bajo la redacción de un lema que identifique a los participantes de la red, que no lo pueda hacer las organizaciones por separado.
  - a. ¿Cual cree debe ser la misión de la red, Popayán, ciudad universitaria, ciudad del conocimiento?
  - b. ¿Que hacemos que no lo hace nadie mas?
  - c. ¿Que anima a la ciudad de Popayán a tomar la decisión de diseñar y crear una organización de trabajo en red. ?
  - d. ¿Qué es lo que le da la legitimidad?
  - e. ¿Que pasaría si esta organización no existe?
  - f. ¿Como logramos que el propósito se cumpla?

**B. TALLER DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO II. VALORES Y CAMPOS DE ACCIÓN**

Formatos a trabajar por parte de los grupos conformados

Grupo No \_\_\_\_

	VALORES
1	
2	



**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

3	
4	
5	

Grupo No \_\_\_\_

	CAMPOS DE ACCION	PORQUE ES IMPORTANTE PARA LA MISION	RESPONSABLE	CO – EQUIPEROS
1				
2				
3				
4				
5				

**C. TALLER DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO III. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS**

**¿QUE ES UN OBJETIVO ESTRATEGICO?**

- Los objetivos estratégicos son el fundamento de cualquier programa de planeación.
- La misión aclara el propósito de la organización a la administración y los objetivos trasladan la misión a términos concretos.
- Los objetivos son los estados o resultados deseados del comportamiento.
- Los objetivos representan las condiciones futuras que los individuos, grupos u organizaciones luchan por alcanzar y deben ser concretados en enunciados escritos y si es posible cuantificando los resultados esperados.
- Los objetivos eficaces tienen las siguientes características: Especificidad, alcanzabilidad, mensurabilidad, orientados a resultados y limitados en el tiempo.

La definición de los objetivos se realizo por consenso por voluntad de los participantes del taller apoyados por el Computador y el Video Beam.

**D. CONSTRUCCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN**

**PASOS DE LA REUNION :**

1. Comentarios acerca del estado Actual de la Red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

---

2. Revisión y acuerdo de los objetivos generales y específicos de la Red.
3. Ejercicio: Presentación de las entidades participantes analizando con su intervención de que forma las otras instituciones presentes en la reunión pueden apoyar la gestión de algún proyecto en particular
4. Análisis y redacción de las estrategias de la Red de acuerdo a los objetivos Generales.

## **Anexo B. RELATORIAS DE LOS TALLERES**

### **RELATORIA**

#### **I ENCUENTRO DE ACTORES DE LA RED POPAYAN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DEL CONOCIMIENTO**

FECHA: Miércoles, 28 de Julio de 2004 HORA: 8:00 am – 10:00 am  
LUGAR: Auditorio de los Comerciantes. Cámara de Comercio del Cauca

#### **OBJETIVOS**

1. Socializar el contenido, los objetivos, la metodología del Proyecto. I Fase
2. Crear un espacio de discusión para medir la viabilidad de la puesta en marcha de la red y su temática
3. Escuchar y retroalimentar la iniciativa con los comentarios y las sugerencias por parte de los asistentes
4. Medir el grado de interés por parte de cada actor a pertenecer en la red
5. Proponer fecha para la elaboración del Plan estratégico de la Red.
6. Definir contactos por institución.
7. Iniciar la recopilación de información por parte de cada una de organizaciones referente a los proyectos que apunten a la construcción de una ciudad del Conocimiento
8. Inaugurar oficialmente la puesta en marcha de la red

#### **ORDEN DEL DIA**

1. Inicio y Presentación de los Asistentes
2. Presentación del Proyecto: Marco de Acción, Metodología, Resultados Esperados - Productos.
3. Reflexión: Sociedad y Ciudad del Conocimiento
4. Popayán, ¿Sociedad, Ciudad universitaria, Ciudad del Conocimiento?
5. Propuesta. Próximo Taller
6. Propositiones y Varios. Definición de Contactos por institución

#### **RELATORIA**

Contando con la participación de representantes del Gobierno Municipal, Concejo Municipal, Sector productivo, Sector académico, Gremios empresariales e Instituciones de apoyo de la Ciudad de Popayán, se inaugura la Red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad del Conocimiento. Red

## ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED

### POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

de trabajo que pretende ser una plataforma de articulación de esfuerzos técnicos, económicos y sobre todo humanos que potencien el trabajo independiente y autónomo de cada una de las organizaciones participantes y el fortalecimiento de las acciones conjuntas y la cooperación generando sinergia.

#### SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO

Paso siguiente a la presentación del contenido de la propuesta, inician las intervenciones de los participantes teniendo como parámetros dos aspectos: Primero, si considera la existencia de proyectos en formulación y en ejecución dentro de la institución que apunte a que Popayán, sea una ciudad de conocimiento y segundo, si cree en la posibilidad que Popayán sea una sociedad de conocimiento.

A continuación, las reflexiones del Encuentro:

- Actualmente, existe alta tasa de fuga de cerebros, intelectos y talentos que no encuentran en la ciudad las condiciones laborables, económicas y académicas superiores al pregrado que potencien el desarrollo humano y profesional de los egresados universitarios. Perdiendo entonces la ciudad, la oportunidad de cosechar los frutos del conocimiento.
- La importancia del rol de las universidades en la vida cotidiana de la ciudad, siendo ellas las que con su trabajo han posicionado a nivel nacional e internacional a Popayán como la ciudad universitaria de Colombia. Es un espacio que se ha ganado con la tradición y que no se puede perder con las exigencias de la modernidad.
- El conocimiento no solo es tecnología. La tecnología crea las condiciones para que este se genere, se expanda, se socialice, se apropie y se retroalimente.
- La confianza entre las instituciones, es decir entre sus representantes, es la base que sustenta la efectividad del trabajo en red.
- Es ciudad del conocimiento, la que se lo proponga ser, puesto que esta condición no depende de la tradición, de la cantidad de universidades, de programas académicos o de estudiantes. La categorización como Ciudad de conocimiento, depende del grado de capitalización y

## ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED

### POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

retroalimentación existente de estos recursos. ¿De que sirve la cantidad de conocimiento generado al interior de la universidad, si al final los frutos se desarrollan en otros ámbitos?

- La ciudad presenta serios problemas en materia de educación básica, en cuanto a la cantidad y a la calidad de información que se ofrece, dotación de las bibliotecas públicas, altos costos de editorialización e impresión, adquisición de información regional, entre otros..
- Al ser el concepto de Conocimiento tan amplio y tan complejo, cualquier esfuerzo que se realice a su título aporta. Es por eso que las universidades y el sector educativo, no son los únicos que pueden trabajar por su generación. Desde otros sectores también se produce conocimiento como estrategia de desarrollo humano. Este es un mensaje para que desde cada uno de los sectores gremiales y empresariales dentro de sus planes de acción contemplen la creación y sistematización de su propio conocimiento.
- En décadas pasadas, Popayán se reconocía, o aun se reconoce como la “Ciudad Culta de Colombia”. ¿Como justificar este título, si las publicaciones y los espacios culturales desaparecen año tras año?
- La apropiación social es el proceso que se ha desatendido en este tipo de esfuerzos, razón por la cual, en ocasiones no se genera el impacto y los resultados deseados.
- La presencia de actores tales como Alcaldía Municipal, mediante la acción de Planeación Municipal, las secretarías de Educación, de Gobierno, y el Concejo Municipal como representante de la comunidad es importante, pues son órganos pertenecientes al marco político de una ciudad.
- La ciudad de Popayán cuenta con la tradición universitaria y el patrimonio histórico. Características de ciudad capital de departamento que la hace única. Ahora depende de las nuevas generaciones sostener y crear las condiciones que permitan mejorar el nivel de vida de los habitantes y el posicionamiento de ciudad universitaria y del conocimiento ante terceros.

## LECCIONES APRENDIDAS

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

---

- La administración del tiempo y el cumplimiento de los objetivos de cada encuentro son los que determinan el éxito o el fracaso del evento, repercutiendo en las asistencia y en la motivación de las próximas actividades.

Agradeciendo su asistencia

Adriana P. Sánchez R. Articuladora de la Red.

...PROXIMO PASO

TALLER PLANEACION ESTRATEGICA DE LA RED, POPAYAN, CIUDAD UNIVERSITARIA,  
CIUDAD DEL CONOCIMIENTO

FECHA: JUEVES, 19 DE AGOSTO DE 2004

HORA: 8: 00 AM – 12 M

LUGAR AUDITORIO DE LOS COMERCIANTES,

ASUNTO: ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA RED

PARA PENSAR...

1. PARA USTED QUE ES UNA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO?

---

2. DE ACUERDO A LA ANTERIOR DEFINICION, CUAL CREE USTED DEBE SER LA MISION DE LA RED, POPAYAN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DEL CONOCIMIENTO?

---

3. CONSIDERA USTED QUE DENTRO DE SU INSTITUCION EXISTEN PROYECTOS QUE LE APUNTEN A QUE POPAYAN SEA CIUDAD DEL CONOCIMIENTO:

NOMBRE (S)

---

4. CONSIDERA USTED QUE LA RED PUEDE JUGAR UN ROL IMPORTANTE EN LA PUESTA EN MARCHA DE LOS ANTERIORES PROYECTOS SI:\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_ EN QUE FORMA?

---

5. COMENTARIOS – SUGERENCIAS, SU OPINION ES MUY IMPORTANTE.

---

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**  
**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**  
ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

MUCHAS GRACIAS  
RED, POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DEL CONOCIMIENTO

**RELATORIA. TALLER DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO I  
RED POPAYAN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DEL CONOCIMIENTO**

DÍA: JUEVES, 19 DE AGOSTO DE 2004.  
LUGAR: CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA. AUDITORIO LOS COMERCIANTES.  
CRA 7 NO 4 – 36. CASONA.  
HORA: 8:00 AM – 12:30 PM

**OBJETIVOS DE LA REUNION**

- Iniciar el ciclo de talleres participativos entre los actores, de Direccionamiento Estratégico de la Red.
- Definir para la Red, el concepto: Sociedad del Conocimiento.
- Definir la misión de la Red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad del Conocimiento
- Definir contactos por institución.
- Continuar con la recopilación de información de las instituciones concernientes a los proyectos que la red puede entrar a apoyar en su formulación y / o ejecución.
- Revisar la metodología empleada en el taller a fin de medir su efectividad.

**ORDEN DEL DIA**

8:00 am	PRESENTACIÓN METODOLOGÍA. TALLERES DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.
8:15 am	TALLER UNO. CONSTRUCCION DE UN LENGUAJE COMUN. SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO
9:15 am	Ponencia por parte de los relatores y análisis por parte de los asistentes
9:45 am	Conclusión del Taller. Definición del concepto. Sociedad del Conocimiento.
10:00 am	Refrigerio
10:15 am	TALLER DOS. MISION DE LA RED. ¿CUAL ES EL PROPÓSITO QUE NOS DEBE MANTENER UNIDOS?
11:15 am	Ponencia por parte de los relatores y análisis por parte de los asistentes
11:45 am	Conclusión del Taller. Definición de la misión
12:00	CONCLUSIONES E INQUIETUDES
12:30	PROXIMO TALLER. PROPUESTA: 2 DE SEPTIEMBRE DE 2004



#### METODOLOGIA POR CADA TALLER

1. Armar grupos de 6 personas cada uno
2. Nombrar un relator: Aquel que toma apuntes de la discusión y redacta con el apoyo del equipo el concepto
3. Resolver el tema. Tiempo: 1 hora.
4. Redactarlo en el acetato para su exposición
5. Sustentar el concepto ante los demás asistentes
6. Ubicarlo en el tablero para la posterior votación. Cada asistente tiene dos puntos de votación
7. Votación. Cada asistente se acerca al tablero y ubica dos puntos de votación en cada acetato
8. Redacción del concepto unificado por parte del Comité de redacción conformado por los relatores de cada grupo de trabajo.

#### RESULTADOS DE LOS TALLERES

##### ¿QUE ES SOCIEDAD DE CONOCIMIENTO?

##### CONCEPTO UNO . Votación 17 puntos

“ES UNA SOCIEDAD CON CAPACIDAD PARA GENERAR, APROPIAR Y UTILIZAR EL CONOCIMIENTO EN TODAS SU FORMAS PARA ATENDER LAS NECESIDADES DE SU DESARROLLO INTEGRAL Y ASI CONSTRUIR SU PROPIO FUTURO, CONVIRTIENDO LA CREACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO EN HERRAMIENTA DE LA SOCIEDAD PARA SU PROPIO BENEFICIO”

##### CONCEPTO DOS. Votación 11 puntos

“UNA CIUDAD QUE CREA CONDICIONES A SU COMUNIDAD PARA ORIGINAR Y CONJUGAR IDEAS, PENSAMIENTOS, Y ACCIONES EN PRO DE UNA VISION CONJUNTA DE FUTURO SUSTENTADA EN LA GENERACION, SOCIALIZACION Y APROPIACION PERMANENTE DE CONOCIMIENTO COMO ESTRATEGIA FUNDAMENTAL PARA

MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE SU GENTE Y GARANTIZAR SU  
SOSTENIBILIDAD Y CRECIMIENTO”

CONCEPTO TRES. Votación. 9 puntos.

“GRUPO HUMANO QUE PROMUEVE Y POTENCIA LAS DIVERSAS  
FORMAS DE INTERPRETACION, REPRESENTACION Y ACCION DEL  
ENTORNO, A TRAVES DE PROCESOS COLECTIVOS PARA EL  
DESARROLLO INTEGRAL DE LA SOCIEDAD FUNDAMENTADO EN EL  
BIEN COMUN”

DEFINICIÓN PREELIMINAR DE SOCIEDAD DE CONOCIMIENTO. (Trabajada por el comité  
relator)

“UNA SOCIEDAD DE CONOCIMIENTO ES AQUELLA QUE CREA  
CONDICIONES EN EL INTERIOR DE SUS GRUPOS SOCIALES; PARA  
APROPIAR, TRANSFERIR Y GENERAR CONTINUAMENTE  
CONOCIMIENTO EN TODAS SUS FORMAS, EN PRO DE UNA VISION  
CONJUNTA DE FUTURO, COMO HERRAMIENTA PARA ATENDER LAS  
NECESIDADES DE DESARROLLO INTEGRAL PARA SU PROPIO  
BENEFICIO”

¿CUAL CREE DEBE SER LA MISIÓN DE LA RED, POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA,  
CIUDAD DEL CONOCIMIENTO?

Crear un propósito colectivo, una acción, bajo la redacción de un lema que identifique a los  
participantes de la red, que no lo pueda hacer las organizaciones por separado

Preguntas de Apoyo.:

- a. ¿Que hacemos que no lo hace nadie mas?
- b. ¿Que anima a la ciudad de Popayán a tomar la decisión de diseñar y crear una  
organización de trabajo en red. ?
- c. ¿Qué es lo que le da la legitimidad?
- d. ¿Que pasaría si esta organización no existe?

e. ¿Como logramos que el propósito se cumpla?

CONCEPTO UNO. Votación 18 puntos

CREAR ESCENARIOS DE MEDIACION EN TORNO A LA CONSTRUCCION DE CIUDAD COMO SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO DE TAL MANERA QUE PERMITA DESARROLLAR LA CADENA DE FORMACION: PRODUCCION, DISTRIBUCION Y ANALISIS, DE LOS SABERES POPULARES Y ACADEMICOS, PARA GENERAR CAMBIOS EN PRO DEL DESARROLLO INTEGRAL DE LA CIUDAD

CONCEPTO DOS. Votación 7 votos

CONSTRUIR UN ESPACIO DE ENCUENTRO, PARTICIPACION Y DE GESTION A TRAVES DE PROCESOS DE INTEGRACION, CONCERTACION Y PRODUCCION DE CONOCIMIENTO QUE POSICIONE ESTRATEGICAMENTE EL DESARROLLLO INTEGRAL SOSTENIBLE DE LA SOCIEDAD PAYANESA

CONCEPTO TRES Votación 5 votos

SOMOS UNA ORGANIZACIÓN DE TRABAJO EN RED INTEGRADA POR INSTITUCIONES DE LA CIUDAD DE POPAYÁN, ENCARGADA DE COORDINAR LOS ACTORES REGIONALES QUE DESDE SUS ESFUERZOS TRABAJAN POR GENERAR CONOCIMIENTO SIBRE SU REALIDAD Y SU ENTORNO, CON CAPACIDAD PARA UTILIZAR DICHO CONOCIMIENTO EN EL PROCESO DE CONCEBIR, FORJAR Y CONSTRUIR EL FUTURO DE ESTA SOCIEDAD COMO UNA ALTERNATIVA DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA POBLACIÓN, FUNDAMENTADA EN LA CONFIANZA, EL RESPETO Y LA COLABORACIÓN

DEFINICIÓN PREELIMINAR: MISIÓN DE LA RED. (Trabajada por el comité relator)

CONSTRUIMOS ESCENARIOS DE MEDIACIÓN ACORDES CON LA REALIDAD Y EL ENTORNO PAYANÈS, QUE PERMITAN DESARROLLAR EL CICLO DE FORMACIÓN DE CAPITAL SOCIAL: PRODUCCION, DISTRIBUCIÒN Y ANÀLISIS DE LOS SABERES POPULARES Y ACADÉMICOS, FUNDAMENTADOS EN LA CONFIANZA, EL RESPETO Y LA COLABORACIÓN, EN PRO DEL DESARROLLO INTEGRAL DE LA SOCIEDAD.

REFLEXIONES.

## ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED

### POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

- Una organización en red, es fundamentalmente una red de personas; por lo tanto, es vital el considerar, dentro de los procesos colectivos, el desarrollo de una cultura de trabajo en red, como uno de los ejes que probablemente determinarían el éxito de los esfuerzos.
- La red no es el tipo de organización piramidal donde unos pocos son los que dirigen y otros pocos son los que hacen, la red es una organización donde cada una de las organizaciones son autónomas con interdependencia, es decir, que las organizaciones de una u otra forma se benefician o se afectan de las decisiones que las otras tomen.
- Una red se construye en la medida de que la gente comparta un ideal y unos principios, así, una definición de Ciudad de Conocimiento para esta organización, es aquella que se logre construir de manera colectiva recibiendo y consignando las percepciones de cada uno de los participantes.
- Lo importante en este tipo de procesos, es que cada reunión se convierta en una oportunidad para construir una cultura de trabajo en red, para ir conociendo al otro e ir generando la base de confianza.
- Conocimiento es el desarrollo de las habilidades y competencias individuales que permitan solucionar los problemas dentro de una comunidad. El individuo debe estar en capacidad de hacer lectura de la información que le produce el entorno, interpretarla, volverla a representar en acciones que abandonen la condición individual generando procesos colectivos, construyendo sociedad, en pro del bienestar y el bien común.
- Sociedad de conocimiento es aquella que tiene capacidad para generar y apropiarse modelos de desarrollo integral, en términos científicos, culturales, académicos y políticos entre otros. El primer paso es reconocer la industria del conocimiento integrándose con el sector productivo, convirtiendo este servicio de conocimiento en eje dinamizador de la economía, interpretándose en la balanza de pagos y en la balanza de servicios mediante su transferencia y su comercialización al ser el producto de esta sociedad, para su propio beneficio.
- La ciudad es un sistema vivo, que crece se desarrolla y hace crisis de acuerdo a una serie de dinámicas inmersas en las historias individuales y colectivas de los seres humanos que la habitan. Son esos seres y su relación con los espacios físicos e imaginarios de la ciudad, con sus símbolos, sus frustraciones los que determinan su carácter y su destino. El conocimiento por su parte es un

## **ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

### **POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

proceso de decodificación de un cúmulo de información que nos permite resolver los complejos problemas que se presentan para habitar la ciudad y sobrevivir en ella. Por lo tanto la posibilidad "de construir una ciudad del conocimiento" va estrechamente ligado al desarrollo de la competencias individuales que les permitan a sus habitantes hacer una lectura crítica, democrática y autónoma de la información que la misma ciudad produce y sobre todo que tenga la posibilidad de proponer y actuar por para el cambio, de lo contrario la ciudad del conocimiento será una ciudad de papel. Rodrigo Torres B.

- Ciudad del Conocimiento es aquella que crea condiciones a sus habitantes para generar, socializar y apropiar permanentemente conocimiento sobre su realidad social, económica y cultural, como estrategia fundamental para mejorar la calidad de vida de su gente y contribuir a la dignidad humana.
- El conocimiento se compone por los saberes populares y los saberes académicos, ninguno excluye al otro, simplemente se complementan
- Una sociedad del conocimiento debe propender por el aprendizaje colectivo a fin de generar capital social

## **RED POPAYAN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DEL CONOCIMIENTO**

### **TALLER VALORES Y CAMPOS DE ACCION DE LA RED**

#### **PRESENTACION**

Trabajar por que Popayán sea una sociedad universitaria y de conocimiento, es una iniciativa que en la última década, ha ido ganando terreno en el conciencia de las organizaciones de la ciudad. El proceso participativo Visión Cauca en el año 2000 y posteriormente la Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología, al igual que el CARCE Cauca como red interinstitucional de apoyo a la productividad y a la competitividad , y como Comité Asesor Regional de Comercio Exterior del Cauca, han plenamente identificado este cluster estratégico como una de las potencialidades del departamento, que requiere de una metodología de trabajo que permita, crear nuevos espacios de aprendizaje, de articulación de esfuerzos y de ejecución de estrategias en conjunto a fin de propender con acciones, el fortalecimiento de factores como la ciencia, la tecnología, la educación y la apropiación social del conocimiento.

## **ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

### **POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

Estas anteriores experiencias regionales y las lecciones aprendidas de otros ejercicios sociales, han demostrado que la organización de trabajo en red encierra una serie de características que posibilitan con la coordinación y la articulación, trabajar por temas complejos de interés común posibilitando el intercambio de experiencias, metodologías y recursos, creando condiciones para promover el planteamiento de soluciones integrales frente a determinada circunstancia.

Así, en el mes de Mayo de 2004, con el apoyo financiero de la Alcaldía Municipal de Popayán y el apoyo metodológico del Centro Regional de Productividad e Innovación del Cauca y la Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología Caucacyt, inicia el proceso de creación de la organización en red; con la formación del articulador, la adaptación de esta propuesta a las dinámicas de trabajo que se venían desarrollando y con la concepción ordenada de las fases a ejecutar.

En la practica, iniciaron las entrevistas personales, con los directivos y representantes de las organizaciones, con la divulgación de una idea organizada mas no definitiva al estar siempre abierta a las opiniones y a las recomendaciones, y sobre todo con la expectativa de aprender y de alimentar constantemente la propuesta a fin de generar responsablemente un plan de trabajo.

#### **RELATORIA. TALLER DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO II**

DÍA: JUEVES, 2 DE SEPTIEMBRE DE 2004. HORA: 8:00 AM – 11:30 am

LUGAR: AUDITORIO BANCO DE LA REPUBLICA .

#### **OBJETIVOS DE LA REUNION**

- Definir participativamente los campos de accion
- Conocer la relación con la Agenda Caucana de Ciencia y tecnología. CAUCACYT.
- Redactar los objetivos estratégicos de la Red

#### **PLAN DE TRABAJO**

1. BIENVENIDA Y PRESENTACIÓN DE LOS ASISTENTES.
2. SITUACION ACTUAL DE LA ORGANIZACIÓN EN RED.
3. PRESENTACION DE LA AGENDA CAUCANA DE CIENCIA Y TECNOLOGIA. PORTAL WWW.CAUCACYT.ORG.CO
4. PRESENTACION DE RESULTADOS DEL TALLER ANTERIOR.
5. CONCEPTOS PRELIMINARES: SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO Y MISION DE LA RED
6. PRESENTACION DE LA METODOLOGIA.

## **ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

### **POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

7. TALLER TRES. VALORES
8. DESCANSO
9. TALLER CUATRO. ACUERDO DE LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

#### **LOGROS DE LA RED**

- Ser una red perteneciente a la Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología – CaucaCyT.
- Ser un cluster estratégico para el Departamento del Cauca, estipulado por la Agenda Regional de Competitividad. Cauca Compite.
- Iniciativa contemplada en el Plan de Desarrollo Municipal de Popayán 2004 – 2007 y Plan de Desarrollo Departamental del Cauca 2004 - 2007
- Inversión Inicial por parte de la Alcaldía Municipal de Popayán, destinado en a la ejecución de la primera fase: Creación de la organización y el Direccionamiento Estratégico
- Articulación de 23 instituciones a la Red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad del Conocimiento
- Coordinación por parte del Centro Regional de Productividad e Innovación del Cauca.
- Existencia del Portal [www.caucacyt.org](http://www.caucacyt.org) desarrollado por la Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología, como medio de comunicación y apoyo en el intercambio de información para los miembros de la red y comunidad en general.
- Primer encuentro de Actores de la Red: 28 de Julio y Taller de Direccionamiento Estratégico: 19 de Agosto de 2004
- Análisis participativo de los temas: Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad del Conocimiento. Sociedad del Conocimiento y Misión de la Red, valores y campos de acción.
- Avance en la base de información de los proyectos con 25 iniciativas que serán posteriormente analizadas para identificar en que forma la red, puede entrar a apoyar en su formulación y ejecución.

#### **DEFINICIÓN PREELIMINAR DE SOCIEDAD DE CONOCIMIENTO.**

UNA SOCIEDAD DE CONOCIMIENTO ES AQUELLA QUE CREA CONDICIONES EN EL INTERIOR DE SUS GRUPOS SOCIALES; PARA APROPIAR, TRANSFERIR Y GENERAR CONTINUAMENTE CONOCIMIENTO EN TODAS SUS FORMAS, EN PRO DE UNA VISION CONJUNTA DE FUTURO, COMO HERRAMIENTA PARA ATENDER LAS NECESIDADES DE DESARROLLO INTEGRAL PARA SU PROPIO BENEFICIO

#### **DEFINICIÓN PREELIMINAR: MISIÓN DE LA RED.**

## ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED

### POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

CONSTRUIAMOS ESCENARIOS DE MEDIACIÓN ACORDES CON LA REALIDAD Y EL ENTORNO PAYANÈS, QUE PERMITAN DESARROLLAR EL CICLO DE FORMACIÓN DE CAPITAL SOCIAL: PRODUCCION, DISTRIBUCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS SABERES POPULARES Y ACADÉMICOS, FUNDAMENTADOS EN LA CONFIANZA, EL RESPETO Y LA COLABORACIÓN, EN PRO DEL DESARROLLO INTEGRAL DE LA SOCIEDAD.

#### TALLER DE VALORES

- |                           |                 |                      |
|---------------------------|-----------------|----------------------|
| • GRUPO UNO               | • GRUPO DOS     | • GRUPO TRES         |
| • Perseverancia           | • Respeto       | • Libertad de Acceso |
| • Fe                      | • Honestidad    | • Honradez           |
| • Responsabilidad         | • Solidaridad   | • Respeto            |
| • Equidad                 | • Tolerancia    | • Confianza          |
| • Unidad de la diversidad | • Transparencia | • Imparcialidad      |

#### CONSENSO

- EQUIDAD Y SOLIDARIDAD: Imparcialidad, trabajo en equipo.
- PERSEVERANCIA: Fe, confianza
- RESPETO Y TOLERANCIA: Libertad de Acceso, libertad de salida, unidad de la diversidad, no a la exclusión.
- TRANSPARENCIA: Honradez y honestidad
- RESPONSABILIDAD

#### LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS - CAMPOS DE ACCION PRELIMINARES

- PRODUCCION, DISTRIBUCION Y APROPIACION SOCIAL DEL CONOCIMIENTO: Dinamiza el ciclo de formación de capital social
- EDUCACION: Vehiculo para apropiar el conocimiento
- ESPACIOS DE MEDIACION UNIVERSIDAD – SOCIEDAD: Disminuyen las tensiones y construyen en la diferencia
- PROPENDER POR UNA POLITICA PUBLICA: Para garantizar la continuidad de los procesos
- SECTOR PRODUCTIVO: Porque el conocimiento debe materializarse en desarrollo económico y social



**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

- PERTENENCIA E IDENTIDAD DE CIUDAD: Generación de una cultura que valora lo propio
- INCLUSION SOCIAL: Combate la marginalidad

**Grupo Uno**

	FACTOR	PORQUE ES IMPORTANTE PARA LA MISION	RESPONSABLE	CO – EQUIPEROS
1	Educación	Es el vehiculo para apropiar el conocimiento	Red Asies Cauca Secretaria de Educación	Universidades Empresas Colegios Profesores
2	Sector Productivo	Porque el conocimiento debe materializarse en desarrollo económico y social	Consejo Gremial Cámara de Comercio	Carce – Crepic Caucacyt Empresarios
3	Pertenencia e Identidad de Ciudad	Genera una cultura que valora lo propio	Gobierno Municipal	Institucionalidad Regional
4	Apropiación social del conocimiento	Sustentabilidad y evolución del proceso de generación de conocimiento	Codecyt Secretaria de Educación	Sistema educativo Empresas
5	Inclusión social	Mecanismo que combate la marginalidad	Gobierno Municipal	Instituciones Empresas Ongs - Sociedad

**Grupo Dos**

	FACTOR	PORQUE ES IMPORTANTE PARA LA MISION	RESPONSABLE	CO – EQUIPEROS
1	Producción, Distribución y apropiación social del Conocimiento	Dinamizaría el ciclo de formación del capital social	Secretaria de Educación	Universidades Banco de la Republica Parquesoft
2	Espacios de Mediación Universidad y Sociedad	Disminuir las tensiones y construir en la diferencia	Universidad	
3	Propender política publica. Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento	Para garantizar la continuidad de los procesos	Red	

**CAMPOS DE ACCION QUE PERMITAN OPERAR LA MISION**

**1. EDUCACIÓN**

Fortalecimiento de la relación entre entidades educativas y empresas

Fortalecimiento de la proyección de los centros educativos

Formación de escuelas de liderazgo

Mapeo de las instituciones educativas

## **ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

### **POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

#### **2. SECTOR PRODUCTIVO**

Incorporación del Conocimiento en lo productivo

Formulación de proyectos Interinstitucionales que abarque amplios espectros de aplicación

#### **3. SENTIDO DE PERTENENCIA E IDENTIDAD DE CIUDAD**

Caracterización de la Ciudad de Popayán

Mapeo de las capacidades de Ciencia y Tecnología en la ciudad

Diagnostico de la Capacidad de Talento Humano

Fomento del sentido de pertenencia / Identidad

#### **4. APROPIACIÓN SOCIAL DEL CONOCIMIENTO**

Inclusión social

Disposición al cambio – Tics como herramienta

#### **CAMPOS DE ACCION PRELIMINARES DE LA RED**

Educación

Sector Productivo

Pertenencia e Identidad de Ciudad

Inclusión social

Producción, Distribución y apropiación social del Conocimiento

Espacios de Mediación Universidad y Sociedad

Propender política publica por una Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento

#### **REFLEXIONES**

- El concepto de la misión de la red, debe ser concebido desde un aspecto sociológico y antropológico y no en términos económicos como en esta ocasión se puede llegar a percibir. Así, estos escenarios son los momentos que permiten hilar las diferentes visiones en torno a una sociedad e ir construyendo lenguajes comunes.
- Capital social no solo se puede definir en términos netamente econométricos de producción y distribución, es mas interesante analizar y profundizar los procesos de como se genera, se produce, se almacena, se archiva, se registra y como se distribuye el conocimiento dentro de una comunidad, posibilitando la creación de soluciones.

## ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED

### POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

- La secretaria de Educación del municipio de Popayán, invita a trabajar conjuntamente en este proceso, permitiendo abrir espacios de aprendizaje entre las organizaciones pertenecientes a la red, trabajando entre otros temas, como nuevas tecnologías, currículos para la creación de empresas asociativas agroambientales a partir del concepto ciudad sostenible requiriendo para esta tarea nuevos procesos de apropiación de conocimiento.
- La importancia de este tipo de procesos radica en la trascendencia y apropiación de los temas y conceptos tratados de quienes hacen parte de la red, captando y entendiendo la naturaleza del ejercicio, logrando trascender mas allá de la formalidad o de la operatividad de una metodología que busca la construcción de un concepto o de una misión. Reconociendo con esto, que siempre existirán visiones diferentes frente a un tema, precisamente las que enriquecen y las que motivan a la discusión y al aprendizaje del otro; entonces, pensar en solo una definición de misión de la Red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento, es algo que por su misma naturaleza participativa permite y motiva a que otras organizaciones estén continuamente revaluando la misión. Son puntos a tener en cuenta.
- Los sujetos colectivos de conocimiento, elementos fundamentales para la construcción de sociedad, son aquellos que reconociendo la diversidad construyen espacios de convivencia y bienestar que permitan dialogar sin miedo y egoísmo. La red, se puede convertir en precisamente una estancia que le permita a las organizaciones comunicarse y estas trasladen, desde su propia perspectiva, lo aprendido, adaptándolo al que hacer diario. Entonces la invitación es a pensar como la metodología de estos talleres, trascienden de la formalidad de los resultados de corto plazo, y el cumplimiento de las tareas y los compromisos adquiridos, a la dinamización de procesos sociales en medio de la natural complejidad.
- Los procesos de desarrollo tienen la información como una de los pilares mas importantes y una red a su vez al ser heterogénea puede tener múltiples campos de acción según la naturaleza de los actores que la conforman. Sin embargo, como recomendación, antes de continuar con la definición de las áreas de trabajo, es importante definir los valores con los cuales puede entrar a trabajar a la red, teniendo en cuenta que básicamente, una red de organizaciones, es una red de personas.
- Ciudad del conocimiento: es tener libre acceso a la información y difundirla libremente, respetando la privacidad y las preferencias de los individuos.

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

- La generación de espacios de mediación Academia - Sociedad es un campo de acción interesante que permite trabajar por la disminución de las tensiones, las diferencias y los conflictos que siempre han existido entre la comunidad que espera por la solución de los problemas y el dinamismo de la Universidad como la formuladora y ejecutora de los proyectos e iniciativas que atienden estas necesidades. Así el espacio de mediación permite dialogar entre los saberes populares y los académicos a fin de plantear y concretar conjuntamente, enriquecidos por la diferencia, las acciones a ejecutar.

**RED POPAYAN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO  
TALLER DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.  
REDACCION DE OBJETIVOS**

Fecha: Jueves, 30 de septiembre de 2004  
Hora: 8:00 am – 11:00am  
Lugar: Parque Informático Carlos Alban. Fundación Emtel

**TEMAS TRATADOS**

1. Situación actual de la organización en red. Popayán, ciudad universitaria, ciudad de conocimiento.
2. Presentación del modelo gestión del conocimiento. Imagen para un destino. Red de turismo de Cauca.
3. Taller cinco: Redacción de objetivos generales

**RED POPAYAN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO  
RELATORIA CONSTRUCCION DE OBJETIVOS**

**SOCIEDAD DE CONOCIMIENTO**

Una sociedad de conocimiento es aquella que crea condiciones en el interior de sus grupos sociales para apropiar, transferir y generar continuamente conocimiento, en todas sus formas, en pro de una visión conjunta de futuro, como herramienta para atender las necesidades de desarrollo integral para su propio beneficio.

**MISION DE LA RED**

Crear condiciones y escenarios de mediación y gestión que faciliten la evolución de Popayán hacia una sociedad de conocimiento, de tal manera que permita desarrollar el ciclo de formación del capital cognitivo: generación, distribución y apropiación de los saberes populares y conocimientos académicos para generar cambios en pro del desarrollo integral de la ciudad.

**VALORES**

- Trabajo en equipo
- Equidad y solidaridad
- Perseverancia

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

---

- Respeto y tolerancia
- Transparencia
- Responsabilidad

**CAMPOS DE ACCION**

- Educación
- Espacios de mediación universidad – sociedad
- Propender por una política publica
- Sector productivo
- Pertenencia e identidad de ciudad
- Inclusión social

EN CONSTRUCCIÓN....

**OBJETIVOS GENERALES**

- Propender por una educación pertinente que desarrolle en nuestros ciudadanos las competencias que le permitan su inclusión en la sociedad de conocimiento
- Sensibilizar al sector productivo en el valor del conocimiento
- Involucrar al sector educativo como un actor fundamental en la construcción de los procesos sociales de apropiación de conocimiento
- Valorar y divulgar el conocimiento generado en las diferentes iniciativas institucionales sobre la inclusión social
- Potenciar el valor de Popayán como una ciudad de conocimiento
- Participar en la formulación de las políticas publicas que propendan por la evolución hacia una sociedad de conocimiento

**OBJETIVOS ESPECIFICOS**

**EDUCACION**

1. Sensibilizar todos los actores de las instituciones sobre la filosofía de la red.
2. Realizar intercambio de información sobre planes y proyectos educativos en el marco del contenido de la Red.

**SECTOR PRODUCTIVO**

3. Fortalecer la industria del conocimiento como producto y la información como servicio
4. Crear las condiciones para que el conocimiento generado sea inicialmente apropiado en el

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

entorno local

ESPACIOS DE MEDIACION UNIVERSIDAD – SOCIEDAD

5. Consolidar la Red ASIES Cauca

6. Mejorar la articulación Universidad – Empresa

7. Promover los programas de formación de emprendedores

INCLUSION SOCIAL

8. Articular programas que permitan elevar la autoestima mediante la valoración del conocimiento de las comunidades vulnerables.

PERTENENCIA E IDENTIDAD DE CIUDAD

PROPENDER POR UNA POLITICA PUBLICA

PROPUESTA DE INICIATIVAS A APOYAR

- Desarrollo y Fortalecimiento del Parque informático de Ciencia, Arte y Tecnología, CARLOS ALBAN. Duplicar 2 año.
- Proyecto Televisión educativa cultural del Cauca.
- Fortalecimiento de las competencias básicas a través de las TICS.
- Programa Ondas de Colciencias.
- Las Bibliotecas y la Gestión del Conocimiento y la documentación.
- Promoción de lecturas. Lecturas y Ciudadanía
- Dotación Plan Nacional de Lectura y Bibliotecas
- Red de Bibliotecas Ciudadanas
- Programa de jóvenes investigadores e innovadores en ciencia y tecnología

OTROS APORTES...

	FACTOR	PORQUE ES IMPORTANTE PARA LA MISION	RESPONSABLE	CO – EQUIPEROS
1	Formación del Espíritu Investigativo	Es el primer factor ya que lo que estamos fomentando es una nueva sociedad, con amplias ventajas comparativas sobre la región que debe tener como primera fuente de recursos la producción de conocimiento, y para ello	Entidades Territoriales Educativas e Instituciones de Educación en todos sus niveles y grados.	Entidades de investigación y desarrollo educativo que propongan alternativas, de carácter público y

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

		el primer cimiento es el desarrollo desde temprana edad, para la formación cultural, de un espíritu investigativo que se debe mantener.		privado.
2	Formación para la Productividad	El manejo de la información y la generación de conocimiento es sosa para una sociedad económica que basa su prosperidad en este factor. Formar habilidades necesarias para poder transformar productivamente el conocimiento y la información en servicios y productos innovadores serán los factores de éxito. El conocimiento y la información se deben convertir en los recursos más importantes para la productividad, competitividad y prosperidad, y por ello la RED debe congrega a todas las fuerzas activas de la localidad, para establecer la prioridad de desarrollar el capital humano, en esta línea.	Gobierno Local – Gremios.	Entidades oficiales y privadas que desarrollan investigación y ejecutan programas de productividad.
3	Formación para la Competitividad	La línea más indicada para alcanzar el éxito con este tipo de propuesta socioeconómica es ser superiores competitivamente. Este tipo de formación debe incluir el dominio y manejo de la tecnología como herramienta para aumentar la productividad y la creatividad. De igual forma se hace necesario generar un nuevo conjunto de habilidades que van a favorecer enormemente una aptitud competitiva tales como: capacidad de identificara las fuentes confiables, manejo de la información, facilidad de acceso a ellas, comprensión, adaptación al contexto local y versatilidad para comunicarla. Igualmente se hace necesario fortalecer competencias colaborativas, de trabajo en grupos y compartir información a través de redes globales. Se debe tener disposición y capacidad para ser flexibles y capaces de aprender con rapidez, aprender a	Entidades que dominan las políticas Nacionales de competitividad.	Entes regionales y locales que trabajan en competitividad.



**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

**POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

		aprender y, adquirir nuevas habilidades con gran velocidad.		
4	Distribución del Conocimiento	A la posibilidad de generar conocimiento en buenos volúmenes y altamente competitivo, se le tiene que disponer los efectos mercantiles y ellos tienen que ver con la forma como se va entregar este producto y la forma de comercializarlo, factores importantísimos que en última instancia son los que favorecen el intercambio (venta) y generan el bienestar deseado, indicadores medibles que pueden hablar del éxito o fracaso del sistema.	Entidades de manejo de Marketing.	Empresas incubadas y constituidas, que tiene como soporte el conocimiento.
5	Comercialización del Conocimiento	Idem	Idem	Idem

	CAMPOS DE ACCION	OBJETIVOS
1	Formación del Espíritu Investigativo	Desarrollar políticas públicas y estándares educativos que decididamente actúen sobre los currículos académicos, desarrollando, incrementando y evaluando el grado de compromiso de las instituciones comprometidas con el desarrollo del espíritu investigativo.
2	Formación para la productividad	Generar actividades de formación que permitan inducir y transformar el conocimiento en producto.
3	Formación para la Competitividad	Desarrollo de habilidades y destrezas que hagan nuestro recurso humano diferente y superior competitivamente en el manejo y producción del conocimiento.
4	Desarrollo y Ubicación del producto en el mercado	Posicionar el producto en mercado de la Industria del Conocimiento
5	Comercialización del producto	Fortalecer el intercambio del producto en aras de generar los recursos necesarios para incentivar la región y producir niveles óptimos de bienestar social.

**RED, POPAYAN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

**PROCESO DE ELABORACION DEL PLAN DE ACCION**

**RELATORIA DEL TALLER**

FECHA: Viernes, 22 de octubre de 2004      HORA: 8:00 am – 11:30 am

LUGAR: Parquesoft – Popayán. Calle 4 No 8 – 30. Salón 400.

Instituto Tecnológico Comfacauca

## ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED

### POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

#### OBJETIVOS DEL TALLER

- Analizar y definir los objetivos generales y específicos de la Red, Popayán, Ciudad Universitaria y de Conocimiento
- Establecer acciones que permitan enmarcar el quehacer de la red para el año 2005.

#### ASISTENTES

Parquesoft Popayán	Ricardo Zambrano
	Enith Velasco Valencia
Parque Tecnológico Carlos Alban	Carlos Mejia Ortiz
Secretaria De Educación	Jose Arbid Miño
	Jose Iván Collazos
Fundación Inteligente	Jhon Sandoval Rincón
Programa Ing. de Sistemas. Unicauca	Cesar Alberto Collazos
Programa Comunicación Social. Unicauca	Roberth Mauricio Tobar Diaz
Programa de admón de Empresas. Unicauca	Nydi Betancourth Rosero
	Ofelia Henao Mosquera
CRPEPIC – Cauca	Adriana P. Sánchez R.

#### PLAN DE TRABAJO

Comentarios acerca del estado Actual de la Red, Popayán, Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento

Revisión y acuerdo de los objetivos generales y específicos de la Red.

Ejercicio: Presentación de las entidades participantes analizando con su intervención de que forma las otras instituciones presentes en la reunión pueden apoyar la gestión de algún proyecto en particular

#### COMPROMISOS

- Inicio del proceso de identificación de puntos comunes de trabajo entre las instituciones de acuerdo a sus planes internos de trabajo, potencialmente articulables.
- Inicio del perfil del anteproyecto del Plan de Desarrollo Sistémico Educativo que permita identificar y articular los diferentes entes educativos que favorecen la generación y construcción de conocimiento.

**ENCUENTRO EDUCACION Y TIC EN POPAYAN.**  
**RELATORIA**

FECHA: Jueves, 9 de Diciembre de 2004      HORA: 9:00 am – 11:30 am  
LUGAR: Parquesoft – Popayán. Calle 4 No 8 – 30. Salón 400.  
Instituto Tecnológico Comfacauca

**PRESENTACION**

La red, Popayán. Ciudad Universitaria, Ciudad de Conocimiento, red social de la Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología, y la Secretaria de Educación del Municipio de Popayán, con el objetivo común de promover la articulación del trabajo en torno al uso del conocimiento en pro del desarrollo integral, han preparado esta reunión a fin de conocer las diferentes iniciativas que se vienen desarrollando en la ciudad con respecto a las Tecnologías de la Información frente a los retos de la educación. No sobra decir que este será el primero de otros encuentros que permitirán ir identificando y concretando las acciones.

**OBJETIVO**

Ser un punto de encuentro para el acercamiento y conocimiento mutuo entre las organizaciones de la ciudad de Popayán que actualmente trabajan el tema de las NTIC.

**ASISTENTES:**

**ORGANIZACIÓN**

Parquesoft Popayán

Parque Informático Carlos Alban

**CONTACTO**

Adriana Grajales  
Monica Valverde  
Guillermo Santacruz  
German España  
Enith Velasco  
Carlos Mejia Ortiz

## ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED

### POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

Secretaria De Educación	Jose Arbid Miño
Centro Regional De Productividad	Adolfo Plazas
Universidad del Cauca - GIT	Gustavo Ramirez
Universidad Cooperativa	Jose Ordoñez
	Carlos Collazos
Telecom	Javier Barahona
Ilered Unicauca – Gluc ( Software Libre)	Ulises Hernandez
Red de Educación Formal y No forma	Angela Chantre
CREPIC	Adriana P. Sánchez R.

#### PLAN DE TRABAJO

- 9:00 am: Presentación de los Asistentes
- 9:15 am Intervención por parte de las organizaciones presentes sobre la situación actual y las perspectivas de trabajo para el año 2005
- 10:15 am Presentación del Plan de trabajo.  
Área de Nuevas TIC. Secretaría de Educación del Municipio de Popayán. Jose Arbid Miño.
- 11:00 am Identificación de puntos comunes de trabajo
- 11:15 am Próximos pasos..
- 11:30 am Cierre de la Reunión

#### ACERCA DE LAS INTERVENCIONES

##### PARQUE INFORMÁTICO CARLOS ALBAN

El parque actualmente esta muy interesado en fortalecerse tecnológica y educativamente en cada una de sus módulos, reconociendo que los resultados se obtendrán solo si se concretan las alianzas con las Universidades como las proveedoras del Conocimiento. Están abiertos a estudiar las posibilidades para la ejecución de convenios de trabajo con las organizaciones que les presenten propuestas. Mayor Información. [www.parqueinformatico.org](http://www.parqueinformatico.org)

##### UNIVERSIDAD COOPERATIVA

La Universidad Cooperativa Seccional Popayán se ha destacado a nivel nacional como una institución de Educación superior líder en el estudio de la Economía solidaria en la región. A su vez, su programa de Ingeniería de Sistemas promueve el conocimiento, desarrollo, uso y divulgación del Software libre.

## **ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

### **POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

#### **GLUC. GRUPO LINUX. UNIVERSIDAD DEL CAUCA**

Se presentan en la reunión los objetivos y las experiencias de este Grupo de Investigación interesados en promover esta tecnología al interior y al exterior de la Universidad .

##### Objetivos:

1. Fomentar la adopción del Software Libre al Interior de la Universidad del Cauca, creando condiciones favorables para que otras organizaciones de la región tomen iniciativas similares.
2. Crear y mantener una comunidad que conozca, use y divulge el software libre, el software de fuente abierta y el sistema operativo GNU/Linux.
3. Fomentar el desarrollo continuo del nivel de conocimiento al interior del Grupo y de la comunidad.
4. Participar activamente en la creación de proyectos de investigación y desarrollo alrededor del Software Libre.

#### **IERED. DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACION. UNICAUCA**

La Red de Investigación Educativa - ieRed - ha sido concebida como un espacio de construcción pedagógica en donde las investigaciones sobre educación encuentre eco y contribuir de este modo, en la transformación del saber pedagógico en saber practico - profesional. Actualmente desarrollan las siguientes lineas de investigación:

- Investigación sobre Currículo y Universidad
- Comunicación y Educación
- Investigación sobre Cultura y Educación
- Investigación sobre Enseñanza de las Ciencias

Mayores Informes: [www.iered.unicauca.edu.co](http://www.iered.unicauca.edu.co)

#### **SECRETARIA DE EDUCACION.**

El Dr. Jose Arbid Miño, actual coordinador de Nuevas Tecnologías de la Secretaria de Educación presentó el plan de acción para el año 2005. Este plan esta basado en las políticas y las estrategias del Ministerio de Educación Nacional. Su presentación estuvo apoyada Con el documento de trabajo: "Colombia Aprende: Revolución Educativa y Uso de Nuevas Tecnologías. Para llevar a la practica La revolución educativa en educación Básica con el soporte de las tecnologías de información y comunicaciones"

#### **RESULTADOS DE LA REUNION**

## **ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED**

### **POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

---

1. Necesidad de conocer mutuamente los planes de acción a realizar en el año 2005 por parte de las organizaciones presentes en la reunión. Para lograr esto, se diseñará un formato que permita consignar la información.
2. Esta reunión solo fue un primer encuentro, puesto que las ideas y los puntos de trabajo comunes se van acordando en el camino según las relaciones de trabajo entre las organizaciones.
3. El Parque Informático Carlos Alban, puede con el trabajo articulado de las instituciones de Popayán, convertirse en el eje central de la Ciudad de Conocimiento puesto que, por su naturaleza y su trayectoria, tiene las condiciones para que los esfuerzos sean efectivos y de alto impacto.

“10 personas decidieron un día compartir un secreto, al final de la ronda se dieron cuenta que todos tenían el mismo”

**Anexo C. BASE DE DATOS DE LOS MIEMBROS DE LA RED**

	INSTITUCION	CONTACTO	TELEFONO	DIRECCION
1	FUNDACION EMTEL .PARQUE TECNOLOGICO CARLOS ALBAN	MARIO CAJIAO	8316244	Parque Informático Carlos Alban
2	FUNDACION EMTEL .PARQUE TECNOLOGICO CARLOS ALBAN	CARLOS MEJIA	8230046	Parque Informático Carlos Alban
3	AREA CULTURAL. BANCO DE LA REPUBLICA	RODRIGO TORRES BERMUDEZ	8241772 - 218	Cra 6 No 2 - 78
4	COMFACAUCA. BIBLIOTECA DEPARTAMENTAL RAFAEL MAYA	NELSON FERNANDO GONZALES	8231868 Ext 257 - 3154749471	Cra 10 Calle 2 Esquina
5	COMFACAUCA. SERVICIOS SOCIALES	MARISOL VELASCO	8231868 - 105	Calle 2 N No 7 - 74
6	COMFACAUCA.JEFATURA ADMINISTRATIVA	JAMES VIDAL	8231868 Ext 117	Calle 2 N No 7 - 75
7	OFICINA COOPERACION INTERNACIONAL.COMFACAUCA	JESUS LOPEZ FERNANDEZ	8220517	Calle 4 No 8 - 30. Edificio ITC. 1 Piso
8	CONSEJO MUNICIPAL	OSCAR JULIO VIVAS ANGULO	8242006	Edificio CAM
9	CONSEJO MUNICIPAL	MARIA STELLA LEGARDA	8242006	Edificio CAM
10	ALCALDIA MAYOR DEL MUNICIPIO DE POPAYAN	VICTOR LIBARDO RAMIREZ F.	8242802 - 8242640	Cra 6 No 4- 21
11	SECRETARIA DE GOBIERNO. ALCALDÍA MAYOR DEL MUNICIPIO DE DE POPAYAN	NORELA PERDOMO	8242420- 8241002	Cra 6 No 4 - 21
12	SECRETARIA DE GOBIERNO. ALCALDÍA MAYOR DEL MUNICIPIO DE DE POPAYAN	RUBY J. CUELLAR	8241002- 3108499659	Cra 6 No 4- 21
13	SECRETARIA DE EDUCACION. ALCALDÍA MAYOR DEL MUNICIPIO DE DE POPAYAN	OSVALDO GALINDEZ VELASCO	8224981 – 315 5781 449	Cra 6 No 4 - 21
14	SECRETARIA DE EDUCACION. ALCALDÍA MAYOR DEL MUNICIPIO DE DE POPAYAN	JOSE IVAN COLLAZOS	8318480 - 8242406	Cra 6 No 4 - 21
15	SECRETARIA DE EDUCACION. ALCALDÍA MAYOR DEL MUNICIPIO DE DE POPAYAN	JULIO CESAR PINTO	8224984	Cra 6 No 4- 21
16	SECRETARIA DE EDUCACION. ALCALDÍA MAYOR DEL MUNICIPIO DE DE POPAYAN	CLARA LUCIO JAZMIN	8224984	Cra 6 No 4- 22
17	SECRETARIA DE EDUCACION. ALCALDÍA MAYOR DEL MUNICIPIO DE DE POPAYAN	JOSE ARBID MIÑO	310 4569108	Cra 6 No 4- 23
18	SECRETARIA DE PLANEACION MUNICIPAL	DERLY GUTIERREZ	824148	Cra 6 No 4 - 21
19	RED ASIES CAUCA	JOSÉ BOBADILLA VARGAS	8241228	Calle 5 No 4 - 00
20	AGENDA DE CIENCIA Y TECNOLOGIA.	EDUARDO ROJAS	8209800 Ext	Cra 2 No 1A - 25. Barrio Caldas

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED  
POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

	CAUCACYT	PINEDA	2630	
21	AGENDA DE CIENCIA Y TECNOLOGIA. CAUCACYT	LUZ STELLA PEMBERTHY	8209800 Ext 2630	Cra 2 No 1A - 25. Barrio Caldas
22	AGENDA DE CIENCIA Y TECNOLOGIA. CAUCACYT	DEYCY JANETH SANCHEZ P.	8209800 Ext 1313	Cra 2 No 1A - 25. Barrio Caldas
23	CORPORACION INCUBADORA DE EMPRESAS DE SOFTWARE DE POPAYAN. PARQUESOFT – POPAYAN	RICARDO A. ZAMBRANO	8220517 – 8221214	Calle 4 No 8 - 30. 4 piso
24	CORPORACION INCUBADORA DE EMPRESAS DE SOFTWARE DE POPAYAN. PARQUESOFT – POPAYAN	ENITH VELASCO VALENCIA	8248471	Calle 4 No 8 - 30. 4 piso
25	CORPORACION INCUBADORA DE EMPRESAS DE SOFTWARE DE POPAYAN. PARQUESOFT – POPAYAN	GUILLERMO SANTACRUZ	8220517 – 8221214	Calle 4 No 8 - 30. 4 piso
26	CORPORACION INCUBADORA DE EMPRESAS DE SOFTWARE DE POPAYAN. PARQUESOFT – POPAYAN	GERMAN ESPAÑA	8220517 – 8221215	Calle 4 No 8 - 30. 4 piso
27	CENTRO REGIONAL DE PRODUCTIVIDAD E INNOVACION DEL CAUCA. CREPIC	MARTHA NIDYA OJEDA	8242204 - 3007835270	Clle 4 No 7 - 37. Tercer piso
28	CENTRO REGIONAL DE PRODUCTIVIDAD E INNOVACION DEL CAUCA. CREPIC	ADOLFO PLAZAS TENORIO	8242204 – 3006201705	Clle 4 No 7 - 37. Tercer piso
29	CENTRO REGIONAL DE PRODUCTIVIDAD E INNOVACION DEL CAUCA. CREPIC	ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO	8242204 - 3104416905	Clle 4 No 7 - 37. Tercer piso
30	CONSEJO GREMIAL DEL CAUCA	RODRIGO SANCHEZ	8205443	Calle 4 No 7 - 37. Tercer piso
31	CONSEJO GREMIAL DEL CAUCA	MANUEL JOSE BRAVO	8205443	Calle 4 No 7 - 37. Tercer piso
32	CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA	LAURA MARIA LOPEZ CASTRILLON	8243625	Cra 7 No 4 - 36. Casona
33	CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA	LUISA FERNANDA ZAPATA	8243625. Ext 128	Cra 7 No 4 - 36. Casona
34	CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA	REINALDO MUÑOZ.	8243625. Ext	Cra 7 No 4 - 36. Casona
35	EMTEL	JUAN CARLOS BOLAÑOS	8243333 Ext 301-302	Calle 5 Cra 5 y 6
36	CARCE CAUCA	ANGELICA MUÑOZ MOLANO	8243625 Ext. 128	Cra 7 No 4 - 36. Casona
37	TELECOM	AIDA AMPARO LUNA PAZ	8394000 - 8394050	Calle 3 Cra 4 Esquina
38	TELECOM	JAVIER BARAHONA	8394000 - 8394050	Calle 3 Cra 4 Esquina
40	PROGRAMA INGENIERIA DE SISTEMAS. UNIVERSIDAD DEL CAUCA	CESAR ALBERTO COLLAZOS	8209800 - 2119	Programa Ingenieria de Sistemas.UC



**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED  
POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

41	PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL. UNIVERSIDAD DEL CAUCA.	JUAN CARLOS PINO		Calle 5 No 4 - 70. Facultad de Derecho
42	PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL. UNIVERSIDAD DEL CAUCA.	ROBERTH MAURICIO TOBAR	8223406	Calle 5 No 4 - 70. Facultad de Derecho
43	FUNDACION INTELIGENTE	JHON SANDOVAL RINCON	8201415 - 3154128342	
44	TELECONSULTA	ANDRES URRUTIA		
45	PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS. UNIVERSIDAD DEL CAUCA	JOSE REINEL BERMEO	8209800 - 1304	Calle 5 No 4 - 70. FCCEA
46	PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS. UNIVERSIDAD DEL CAUCA	LUIS CARLOS TOVAR		Calle 5 No 4 - 70. FCCEA
47	PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS. UNIVERSIDAD DEL CAUCA	OFELIA HENAO	8304529	Calle 5 No 4 - 70. FCCEA
48	PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS. UNIVERSIDAD DEL CAUCA	NIDY BETANCOURTH	8247996	Calle 5 No 4 - 70. FCCEA
49	DOCTORADO EN EDUCACION . UNIVERSIDAD DEL CAUCA. GIUC - SOFTWARE LIBRE	ULISES HERNANDEZ	8209800 Ext 2303	Cra 3 NO 3 N - 100
50	FUNCOP	JOSE A. JARAMILLO	8235590	Calle 10 N No 10 N - 29 Santa Clara
51	COLEGIO MAYOR	MARIA CECILIA VIVAS	8240562	Cra 5 No 5 - 40
52	COLEGIO MAYOR	DIEGO VARON	8241109	Cra 5 No 5 - 40
53	PROGRAMA INGENIERIA DE SISTEMAS. UNIVERSIDAD COOPERATIVA	JOSE ORDOÑEZ	8244501	Calle 3 No 5 - 15
54	PROGRAMA INGENIERIA DE SISTEMAS. UNIVERSIDAD COOPERATIVA	CARLOS COLLAZOS	8244501	Calle 3 No 5 - 16
55	INSTITUTO TECNOLOGICO COMFACAUCA	LINA URIBE	8220517	Calle 4 No 8 - 30.I.T.C:
56	INSTITUTO TECNOLOGICO COMFACAUCA	ISABEL RAMIREZ MEJIA	8220517	Calle 4 No 8 - 30.I.T.C:

**PROCESOS DE REGION QUE CONTEMPLAN LA INICIATIVA**

- a. Visión Cauca 2020
- b. Agenda Cauca Compite – Agenda Interna para la productividad y la competitividad del Cauca: Cauca, Región de Conocimiento
- c. Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología. CAUCACYT
- d. Plan de Desarrollo Departamental del Cauca 2004 – 2007
- e. Plan de Desarrollo Municipal de Popayán 2004 – 2007
- f. Plan estratégico Exportador Regional – CARCE Cauca



## ANEXO D. INFORME DE PARTICIPACION

### II ASAMBLEA COMUNIDAD IBEROAMERICANA DE SISTEMAS DE CONOCIMIENTO. CISC

Octubre 25 al 29 de 2004. Medellín, Colombia

#### AGENDA CAUCANA DE CIENCIA Y TECNOLOGIA

#### 1. DESCRIPCIÓN

En la semana del 25 al 30 de octubre se llevó cabo en Medellín la II Asamblea de la Comunidad Iberoamericana de Sistemas de Conocimiento, CISC bajo la coordinación de la Corporación Colombia Digital, el SENA, La Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Antioquia y la Alcaldía de Medellín. Este evento que contó con la participación de conferencistas internacionales y nacionales, representantes de los sectores académico, público y privado, se constituyó en un importante espacio de dialogo y debate alrededor de la Sociedad del Conocimiento.



La Asamblea enmarcó tres componentes. Un componente académico que consistió en tres Talleres de Trabajo, en los que se capacitó a empresarios y representantes de diversos sectores sobre el papel que deben cumplir en la Sociedad de la Información. El componente de la Asamblea Ordinaria de la CISC en la que los miembros y representantes de las células del conocimiento de países iberoamericanos definieron los lineamientos estratégicos del accionar de la comunidad para los próximos años. Y el componente del Foro Internacional, en el que se analizó el tema de la Innovación en la Sociedad del Conocimiento: Retos y oportunidades para los países Iberoamericanos desde muy diversas perspectivas.

La II Asamblea de la CISC fue el espacio propicio para que los miembros y representantes de las células de conocimiento de los países iberoamericanos, discutieran y definieran los lineamientos generales y estratégicos del accionar de la Comunidad para los próximos años y se constituyo en consecuencia en un paso significativo que en el desarrollo y consolidación de ésta Comunidad Iberoamericana.

De esta forma la Asamblea General de la CISC permitió que sus miembros avanzaran en la discusión de los principios y conceptos básicos que caracterizan el enfoque o la perspectiva de ésta Comunidad Iberoamericana, reafirmando su interés en desarrollar una Teoría de la Sociedad del Conocimiento

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED  
POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

basada en una visión integrada del papel de éste último en las sociedades contemporáneas, planteando que a través del conocimiento se puede construir una sociedad más participativa e incluyente que sea sostenible y equitativa, basada en los principios del proporcionalismo.

Es importante destacar el hecho que dicho interés en el desarrollo de un marco conceptual está íntimamente vinculado a la aplicación práctica de estas ideas en regiones y ciudades o comunidades específicas, así como en empresas concretas. Es decir, la CISC plantea una relación muy estrecha entre investigación y práctica a través de un enfoque de investigación-acción

**2. OBJETIVOS DEL EVENTO**

- Ofrecer una panorámica del movimiento de Administración de Conocimiento
- Reconocer el Modelo de Administración de Conocimiento Basada en Valor y sus principales procesos
- Identificar áreas de aplicación de los procesos de Administración de Conocimiento Basada en Valor al propio lugar de trabajo

**3. LUGAR:**

- Los Talleres se llevaron a cabo en la Sede de Investigación Universitaria (SIU) de la Universidad de Antioquia. Dirección: Calle 62 (Urabá) No. 52-59. Medellín, Colombia. Teléfono: 2106402
- La Asamblea Ordinaria: Empresas Publicas de Medellín. Biblioteca Central.
- Foro Internacional sobre Innovación en la Sociedad del Conocimiento: Salón de Convenciones del Palacio de Exposición de Medellín

**4. ANTECEDENTES DE LA COMUNIDAD IBEROAMERICANA DE SISTEMAS DE CONOCIMIENTO. CISC**

MISION DE LA CISC: Promover la generación, administración y uso consciente del conocimiento como factor de desarrollo personal y colectivo, que contribuya al crecimiento sostenible de Iberoamérica

La Comunidad Iberoamericana de Sistemas de Conocimiento (CISC) está conformada por profesionales interesados en el estudio, investigación y difusión de los Sistemas de Conocimiento para promover el desarrollo social y económico de los países iberoamericanos.

Por iniciativa del Centro de Sistemas de Conocimiento del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores, ITESM de Monterrey México, en noviembre del 2003 se organizó la I Asamblea de la Comunidad

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED  
POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

Iberoamericana de Sistemas de Conocimiento (CISC), a la cual asistieron representantes de varias instituciones de América Latina.

La CISC está constituida por individuos e instituciones con estrechos vínculos a programas, proyectos y actividades relacionados con la "Gestión Estratégica del Conocimiento", como factor diferenciador en la gestión y estrategias empresariales dentro de los nuevos cambios del entorno productivo a nivel mundial.

La CISC está constituida por una Dirección Ejecutiva a cargo del profesor Javier Carrillo del Centro de Sistemas de Conocimiento del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), y una Secretaría Técnica a cargo de Mónica Espinosa. La Junta Directiva de la CISC es ad-honorem, y en este momento cumple una función ad-hoc hasta que se consiga su consolidación. A nivel país se constituyeron las Direcciones Regionales de Conocimiento, en la que a su vez participan Células de Conocimiento a nivel de ciudades en cada país. En el caso de Colombia, la dirección regional por Colombia la conforman las siguientes Células del Conocimiento: la IEBTA en Medellín, la IEBTM en Manizales, La Cámara de Comercio en Bogotá, y la Universidad del Norte e Incubar Caribe en Barranquilla.

## **5. EVENTOS RELACIONADOS CON LA II ASAMBLEA DE LA CISC**

En la semana del 25 al 29 de octubre de 2004 se llevó a cabo la II Asamblea de la Comunidad Iberoamericana de Sistemas de Conocimiento, CISC, la cual tuvo tres componentes:

a) el componente Académico: En el componente académico, se proporcionaron espacios de capacitación y discusión, alrededor del papel que deben cumplir las empresas, organizaciones y gobiernos iberoamericanos en el presente y futuro de la sociedad de la información y el conocimiento.

b) el Componente de la Asamblea: En segundo lugar se llevó a cabo la II Asamblea de la Comunidad Iberoamericana de Sistemas de Conocimiento, en la que los miembros y representantes de las células de conocimiento de los países iberoamericanos, discutieron y definieron los lineamientos generales y estratégicos del accionar de la Comunidad para los próximos años.

c) el componente del Foro Internacional: Innovación en la Sociedad del Conocimiento: Retos y oportunidades para los países Iberoamericanos: Para terminar los días jueves 28 y viernes 29 de octubre de 2004 se realizó el Foro internacional alrededor del tema "la Innovación en la Sociedad del Conocimiento: Retos y Oportunidades para los Países Iberoamericanos". Este foro fue un espacio abierto

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED  
POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

en donde pudieron participar una amplia audiencia del sector público y privado, la academia, centros de investigación y desarrollo tecnológico, y en general las comunidades de los Sistemas Nacionales de Innovación.

**6. SINTESIS DEL EVENTO**

**A. TALLER GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

**TEMARIO**

1. Introducción a la Administración de Conocimiento (AC)
2. Procesos de Administración del Conocimiento
3. Sistema de Capitales
4. Desarrollo de Capital Humano
5. Desarrollo de Capital Instrumental
6. Tecnología para la Administración del Conocimiento
7. Implementación de programas de Administración del Conocimiento

Permitió introducir a los asistentes al modelo de Administración de Conocimiento, para de manera seguida identificar las áreas en que éste puede ser aplicado, y los métodos para hacerlo, en beneficio de empresas y organizaciones. En este taller fueron invitados a participar las personas involucradas en las áreas de Planeación Estratégica, Recursos Humanos, Sistemas y Comercialización, y en general las personas interesadas en la organización de la función de Administración de Conocimiento, del Capital Intelectual, del Capital Humano y de Sistemas de Soporte a la Administración del Conocimiento.

**FACILITADORES DE LOS TALLERES**

- AMÉRICA MARTÍNEZ SÁNCHEZ, M.ED., CÉLULA MONTERREY MÉXICO. Correo electrónico: ammartin@itesm.mx

Estudiante del Doctorado en Innovación Educativa en el área de concentración de Administración del Conocimiento. Tecnológico de Monterrey, Universidad Virtual. Agosto 2002 - a la fecha. M.Ed. en Desarrollo Cognitivo, Tec de Monterrey, Universidad Virtual, 1999

Lic. en Pedagogía, Universidad Intercontinental, México, D.F., 1985

Es Coordinadora del área de Capital Humano del Centro de Sistemas de Conocimiento del Tecnológico de Monterrey. Ha participado en el diseño, gerencia e implementación de diversos proyectos con enfoque de Sistemas de Valor Basado en Conocimiento. Algunos de estos proyectos son los realizados con Grupo

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED  
POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

Financiero Banorte, EDS de México, PROLEC, TV Azteca, PEMEX (RMSO), VITRO, GAMESA, Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER), Volkswagen de México, CEMEX.

Su experiencia docente se ha enfocado al área de Administración del Conocimiento a nivel posgrado siendo profesora investigador del Tecnológico de Monterrey. Asimismo, ha participado en el diseño de aprendizaje de cursos, talleres y módulos especializados sobre Administración de Conocimiento y Capital Humano impartidos en los cursos de especialidad y en los diplomados por el Centro de Sistemas de Conocimiento del Tecnológico de Monterrey.

- DOMINGO DELGADO, CÉLULA CARACAS VENEZUELA. CORREO electrónico: [dode@cantv.net](mailto:dode@cantv.net)  
Graduado en la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello, en el año 1976. Con postgrado en Tecnología Instruccional, el Programa Multinacional de Tecnología Educativa de la Organización de Estados Americanos (O.E.A). Doce años de experiencia como profesor universitario. Veinticinco años de experiencia como consultor gerencial en las áreas de gestión de RRHH y comunicación organizacional. Ocho años como Director de la empresa de Consultoría Gerencial CORGA C.A. Codiseñador del Sistema Operativo de Competencias y el Sistema de Adiestramiento por procesos. Diseñador de la célula venezolana de Comunidad Iberoamericana de Sistemas de Conocimiento (CISC), promovido por el Instituto Tecnológico de Monterrey. Autor de artículos en revistas e Internet y conferencista en organizaciones públicas y privadas, en el país.

- ANGEL ARBONÍES, COORDINACIÓN ESPAÑA. Correo electrónico: [arbonies@mik.es](mailto:arbonies@mik.es)  
Licenciado en CCEE por la ESTE (Universidad de Deusto). Mphil (Master por Investigación) en TECHNOLOGY AND INNOVATION MANAGEMENT por la Universidad de Sussex, UK (1991-1993). Tesis presentada: Nuevos productos y el papel de los diseñadores industriales externos. Investigador Principal, Director Científico del Proyecto CONEX en MIK, Mondragón Innovation and Knowledge. Desde Octubre 2001 a Enero 2002, Director de MIK; Mondragón Innovation and Knowledge. Desde Octubre de 1996 a Octubre 2001, Director General del CLUSTER DEL CONOCIMIENTO. Desde Octubre de 1992 a Octubre de 1996, Director de la División de Empresa de IKEI. Ha dirigido numerosos proyectos en los campos del marketing, la innovación, asesorando a empresas industriales, de servicios, colaborando activamente en programas de la administración pública (Dirección Innoval, Dirección Técnica de RETO etc.). De 1990-1992 fue Consultor independiente realizando numerosos proyectos, principalmente Planes de Marketing. Destacan la dirección de dos Master: GESTION DE LA INNOVACION y DISEÑO Y MARKETING DE NUEVOS PRODUCTOS.

- CARLOS DÍAZ, CÉLULA DF MÉXICO. Correo electrónico: [cardibe@infosel.net.mx](mailto:cardibe@infosel.net.mx)  
Doctorado en Administración (en curso), con proyecto de investigación en Administración del Conocimiento. Universidad La Salle. (Febrero del 2002- a la fecha ) Maestría en Psicología Educativa,

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED  
POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

U.N.A.M. (1981-84). Licenciatura en Psicología (1972-76), I.U.C.E. (Universidad Salesiana). Mención Honorífica.

**B. ASAMBLEA ORDINARIA**

El miércoles 27 de octubre de 2004, se llevó a cabo la II Asamblea Ordinaria de la CISC, en la Biblioteca Central del edificio Inteligente de las Empresas Publicas de Medellín. Participaron en esta Asamblea los miembros nacionales e internacionales de la CISC.

Los siguientes son los participantes internacionales:

Nombre	Ciudad y País de Origen
Ana Cristina Fachinelli	Caixas do Sul / Brasil
José Alejandro Lara M.	Lima / Perú
Gilberto Olavarrieta	Monterrey / México
Alazne Mujika	San Sebastián / España
Angel Arbonies	Barcelona / España
Domingo Delgado	Caracas / Venezuela
Magali Jurado	Panamá / Panamá
Carlos Díaz Becerril	México DF / México
Edgar Flamenco	San Salvador / El Salvador
América Martínez S.	Monterrey / México
Javier Carrillo	Monterrey / México
Carlos Scheel Mayerberger	Monterrey / México
Fernando Chaparro	Bogotá / Colombia

Los participantes colombianos en la CISC son actualmente :

- La Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Antioquia (IEBTA).
- La Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Manizales (IEBTM).
- La Cámara de Comercio de Bogotá y
- La Universidad del Norte e
- Incubar Caribe en Barranquilla.

**C. FORO INTERNACIONAL**

Para terminar los eventos de la II Asamblea de la CISC se realizó el Foro Internacional: alrededor del tema "la Innovación en la Sociedad del Conocimiento: Retos y Oportunidades para los Países Iberoamericanos". Este foro constituyó un espacio abierto en donde un grupo selecto de representantes del sector público y privado, la academia, centros de investigación y desarrollo tecnológico, y en general

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED  
POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

las comunidades de los Sistemas Nacionales de Innovación, presentaron sus experiencias y posiciones frente al tema.

En este foro en el que se presentaron las tendencias en la conformación de ciudades del conocimiento, se desarrollaron 2 sesiones plenarias en las que se analizaron experiencias internacionales y nacionales en la conformación de ciudades de conocimiento se hicieron las siguientes ponencias:

- a. Observatorio de Ciudades del Conocimiento a Cargo del Doctor Angel Arbonés
- b. Estrategias para Convertir a Medellín en una Ciudad del Conocimiento presentada por David Escobar, Secretario Privado de la Alcaldía de Medellín
- c. Desarrollo de Monterrey Basado en Polos de Innovación Tecnológica presentada por el Dr Carlos Scheel
- d. Experiencias Internacionales en la Conformación de Ciudades del Conocimiento presentada por el Dr. Javier Carrillo Director ejecutivo de la CISC
- e. Ciudades de Conocimiento: el estado del arte y el espacio de posibilidades presentada por Javier Carrillo

Durante el desarrollo del Foro Internacional se llevaron a cabo cuatro paneles especializados con los siguientes temas:

- o **Panel I** Estrategias Regionales de Ciencia, Tecnología e Innovación
- o **Panel II** Esquemas para la creación de Empresas del conocimiento, modernización del aparato productivo y financiamiento de iniciativas de valor agregado.
- o **Panel III** Competencias laborales en la Economía del Conocimiento. Retos y Oportunidades.
- o **Panel IV** El futuro de las empresas y las empresas del futuro frente a los retos de la economía del conocimiento.

Las diversas ponencias presentadas, en el Foro Internacional sobre Innovación en la Sociedad del Conocimiento constituyen un material muy rico, de naturaleza conceptual y metodológica como de casos concretos de empresas, de incubadoras de empresas y de regiones reflejando diversos aspectos relacionados con la gestión del conocimiento

PANEL I. Estrategias Regionales de Ciencia, Tecnología e Innovación

Conferencistas Internacionales

- o Dr. Ángel Arbonies
- o Dr. Javier Carrillo

Sector Empresarial



**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED  
POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

- Dr. Luis Carlos Arboleda. Agenda Prospectiva Ciencia, Tecnología E investigación del Valle del Cauca: La Agenda Prospectiva Ciencia, Tecnología e Investigación

**Sector Académico**

- Dr Alberto Uribe. Rector Universidad de Antioquia

**Centros de Desarrollo Tecnológico**

- Dr. Santiago Echavarría. Centro de Ciencia y Tecnología de Antioquia: Antioquia Un territorio que Aprende a Incorporar la Ciencia y la Tecnología

**Incubadora de Empresas de Base Tecnológica**

- Dra .Claudia Benavides. Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Manizales Manizales Ciudad- Región de Innovación y Conocimiento.

**Sector Público**

- Dr Gabriel Zamudio. Colciencias: El Caso Bogotá - Cundinamarca

- Dr. Lito Rios: Colciencias

- **Dr. Apolinar Figueroa: Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología. Gestión de Conocimiento y Caracterización de Cadenas Productivas**

**PANEL II. Esquemas para la Creación de Empresas del Conocimiento y Financiamiento de Iniciativas de Valor Agregado**

**Conferencistas Internacionales**

- Dr. Gilberto Olavarrieta
- Dr . Carmelo Durán

**Sector Empresarial**

- Dra. Esperanza Morales LST, Life Systems Technology
- Dr. Ivan Dario Parra Empresas Públicas de Medellín: La Experiencia de Empresas Públicas de Medellín en Gestión del Conocimiento

**Sector Académico**

- Dr. Carlos Scheel EGADE, ITESM, México: Creación de Polos de Innovación tecnológica
- Dr. Dario López Qubit Cluster: Esquemas para la Creación de Empresas del Conocimiento

**Centros de Desarrollo Tecnológico**

- Dr. Alfredo José Roldán: Parkesoft

**Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica**

- Dra. Liliana Gallego Directora Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Antioquia Corporación Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Antioquia

- Dr. Juan Diego Fajardo Mercurios Ventures

**Sector Público**

- Dra. Edith Olivera Fondo Emprender - Sena

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED  
POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

- Dr. Juan Pablo Naranjo CEO - Orión Conectividad: Alianzas Efectivas

**PANEL III. Competencias Laborales En La Economía Del Conocimiento Retos Y Oportunidades**

Conferencistas Internacionales

- Mps. Carlos Diaz Becerril: Las Competencias Laborales en la era del conocimiento y su papel en el sector productivo y educativo.
- Dra. América Martínez: Implementación de Sistemas de Competencias

Sector Académico

- Carlos Arroyabe Decano Facultad de Ingeniería de la Universidad de Antioquia: Retos y oportunidades en la Formación Universitaria Colombiana

Centros de Desarrollo Tecnológico

- Dr. Germán Blanco CIDETEXCO Competencias laborales en la economía del conocimiento

Sector empresarial

- Dra. María Jiménez Clark & Modet La Competitividad del Capital Intelectual
- Dr Juan Felipe Escobar Homini S.A. Homini S.A Soluciones De Identificación Humana

Sector Público

- Dr Manuel Francisco Prieto Ministerio de Educación: Competencias Laborales

**PANEL IV. El Futuro de las Empresas y las Empresas del Futuro, Frente a los retos de la Economía del Conocimiento**

Conferencistas Internacionales

- Dra. Ana Cristina Fachinelli El futuro de la Empresas y las Empresas del Futuro
- Dra. Alazne Mújica. Nueva Economía y la Sociedad del Conocimiento

Sector Empresarial

- Dra. María Clara Choucair: Testing de software

Sector Académico

- Dr. Raimundo Abello: Director de Investigaciones y proyectos Universidad del Norte
- Dra Monica Henao: Facultad de Ingeniería EAFIT: Trabajo de la Línea de Gestión del Conocimiento

Centros de Desarrollo Tecnológico

- Dr. Lucio Mauricio Henao : CIDET El futuro no se prevé, se construye Dr. Carlos Arango CNPML

Gestión Ambiental Empresarial

Incubadora de Empresas de Base Tecnológica

- Dra. Dolly Montoya Instituto de Biotecnología de la Universidad Nacional El IBUN una organización que aprende

Sector Público

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED  
POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

o Jhon Jairo Diaz Director Formación Profesional , SENA Formación Profesional Modelo SENA:  
Luz Elena Zabala Gobernación de Antioquia

## **7. ANALISIS INTEGRAL DEL EVENTO**

Este encuentro internacional pensado desde la CISC, como un organismo que promueve el desarrollo social y económico basado en el conocimiento de las naciones de iberoamerica, invita a administrar el conocimiento al interior de las empresas y al interior de las regiones como una estrategia que permitirá descubrir en si mismos la riqueza y la fuente de solución a las necesidades reales en los sectores sociales, productivos, tecnológicos y académicos. La jornada de cinco días inició con la exposición conceptual de las investigaciones y las teorías que fundamentan la gestión del conocimiento, la nueva económica, y otros conceptos que estudian y brindan herramientas para el entendimiento de los desafíos que confronta la sociedad del conocimiento, paralelamente al desarrollo de talleres que motivaron a pensar y reflexionar en cada una de las organizaciones presentes en la gestión del activo estratégico : Conocimiento.

Desde su fundación la CISC busca anualmente el espacio en algún país miembro para realizar el encuentro con los coordinadores de las células (órganos de la comunidad que agrupan a las personas relacionadas con la Administración del Conocimiento en interesadas en contribuir al desarrollo social basado en conocimiento de la región). Este año Colombia fue el anfitrión, situación que le permitió invitar a otras organizaciones nacionales que impulsan el desarrollo de la Ciencia y la tecnología en el País y analizar conjuntamente la situación actual, la organización, los estatutos, y los compromisos de la Comunidad así como para el intercambio de experiencias e iniciativas relevantes en cada una de las células.

Por ultimo y con una asistencia mayor y un esquema de trabajo menos personalizado, se realizo el foro internacional como la actividad que permitió socializar las estrategias implementadas en organizaciones, ciudades y departamentos de Colombia que buscan apropiar la ciencia, la tecnología y el conocimiento en la vida diaria de sus habitantes junto con las percepciones regionales que surgen de la necesidad de afrontar a ritmo acelerado e integral los avances científicos, la innovaciones tecnológicas y el cambio social. .

## **8. APORTE DEL EVENTO AL PROYECTO CAUCACYT**

- En este año de trabajo Caucacyt mediante el diseño del modelo de gestión del conocimiento y la acción de sus redes sociales ha explorado e investigado como involucrar la Ciencia y la Tecnología en cada uno de los procesos de las organizaciones del departamento, pero para lograr esto ha buscado la

**ADAPTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL EN LA ORGANIZACIÓN EN RED  
POPAYÁN, CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE CONOCIMIENTO**

ADRIANA PAOLA SANCHEZ RICO

---

forma de hacer valer el conocimiento existente como el insumo y el activo máspreciado de las regiones. Mensaje acorde con las ponencias y las tesis de los expertos en la materia, como señal de que las cosas se están haciendo bien y que son ejercicios comparables a los desarrollados en otras partes del mundo que también han adoptado la organización en red como la estructura de trabajo que permite crear y fortalecer el capital social como la fluidez del conocimiento.

- El encuentro nos permitió conocer y contactar para el intercambio de información investigadores sociales que desde sus disciplinas e inmersos en otras realidades intentan dar respuesta a situaciones comunes en estas regiones de América Latina.
- Profundizar conceptualmente el tema de ciudades de conocimiento y ser Popayán un lugar de referencia para el Observatorio de ciudades de Conocimiento, fundado en el mes de noviembre de 2004 en la ciudad de Barcelona - España por el grupo ENTOVATION (EG/A) y alojado en 'Barcelona Activa', una fundación integral de innovación para la ciudad de Barcelona.
- Participar activamente en el Foro Internacional: "La Innovación en la Sociedad del Conocimiento: Retos y Oportunidades para los Países Iberoamericanos" en el panel I: Estrategias Regionales de Ciencia, Tecnología e Innovación con la ponencia del Dr. Apolinar Figueroa: Agenda Caucana de Ciencia y Tecnología. Gestión de Conocimiento y Caracterización de Cadenas Productivas