

# Foro de Proyección UAM<sup>®</sup> 2014

## VIII Versión

Vol. 1 | N° 1 | enero - diciembre | 2014  
ISSN: 2422-0345

La sistematización y la evaluación en los procesos de  
mejoramiento continuo de la proyección universitaria



**Foro de Proyección**  
UAM<sup>®</sup> 2014  
VIII Versión





# **Foro de Proyección**

# UAM<sup>®</sup> 2014

## VIII Versión

La sistematización y la evaluación en los procesos de  
mejoramiento continuo de la proyección universitaria

© Editorial Universidad Autónoma de Manizales  
Antigua Estación del Ferrocarril  
E-mail: [editorial@autonoma.edu.co](mailto:editorial@autonoma.edu.co)  
Teléfono: (56+6) 8727272 Ext. 199  
Manizales-Colombia

Título: Foro de Proyecciones UAM®  
ISSN: 2422-0345  
Compilación: Gloria Patricia Castrillón Arias.  
E-mail: [reddeproyeccion@autonoma.edu.co](mailto:reddeproyeccion@autonoma.edu.co)

Editor: Nicolás Duque Buitrago  
Diseño: Lina Marcela Molina Giraldo.

#### Comité editorial:

Iván Escobar Escobar, Director Académico UAM®. María del Carmen Vergara Quintero PhD., Coordinadora la Unidad de Investigación. Nicolás Duque Buitrago, Editor UAM®. Francy Nelly Jiménez PhD., representante de la Facultad de Ingenierías. Mónica Naranjo Ruiz Mgr., representante de la Facultad de Estudios Sociales y Empresariales. Armando Vidarte Claros PhD., representante de la Facultad de Salud. José Rubén Castillo García PhD., Editor de la Revista Ánfora, Gabriel Méndez, Director de la Revista Araña que Teje, María Cecilia Sánchez Bravo Mgr., Directora de la Biblioteca. Nancy Liliana Mahecha, representante de la Dirección Administrativa y Financiera.

**Compiladora**

Gloria Patricia Castrillón Arias

Coordinadora Unidad de Proyección

Investigadora Grupo Desarrollo Regional Sostenible

# Contenido

## **Presentación**

*Gloria Patricia Castrillón Arias*  
Coordinadora Unidad de Proyección  
Investigadora Grupo Desarrollo Regional Sostenible  
Universidad Autónoma de Manizales

09

## **Palabras de instalación del Foro de Proyección**

*Gabriel Cadena Gómez*  
**Rector**  
Universidad Autónoma de Manizales

13

## **I. Ponencias Centrales**

17

### ***Sistematización de Experiencias.***

#### ***Construcción del conocimiento a partir de la práctica.***

Esteban Muñoz Murillo. Asesor Programa CERCAPAZ-GIZ

19

### ***La Sistematización de experiencias de práctica.***

#### ***Una mirada reflexiva de la acción***

Claudia Isabel Aguirre. Universidad Autónoma de Manizales UAM®

33

### ***Análisis de Impactos de la Proyección Universitaria***

Víctor Manuel Quintero Uribe. Universidad Santiago de Cali

43

## II. Presentación Experiencias de Proyección UAM® 2009–2013

59

### ***Práctica Actividad Física y Deporte. Programa de Fisioterapia***

Karol Bibiana García Solano. Fisioterapeuta – Magister. Docente  
Departamento de Movimiento Humano

Diana Patricia Jaramillo Ortegón. Fisioterapeuta – Grupo de  
Investigación Cuerpo Movimiento

61

### ***Alianza estratégica entre Dirección Territorial de Salud de Caldas, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y Universidad Autónoma de Manizales (DTSC–ICBF–UAM)***

Gloria Amparo Aguirre Ospina. Profesional Especializado.  
Asesora para la Alianza por la UAM®

67

### ***Asesoramiento de Empresas Familiares***

Jairo Villegas Velásquez. Consultor UAM® en Empresas de Familia.

77

### ***Alianza UAM® (P&C) – New School University (NS)***

Carlos Fadul. Coordinador de Proyectos del Programa  
Paz y Competitividad P&C

83

### ***Constitución del área de Biomédica y apoyo para el programa de Acreditación Institucional ASSBASALUD ESE***

Beatriz Ayala Hoyos. Coordinadora de Prácticas Facultada de  
Ingeniería.

87

## III. Reflexiones y Conclusiones Finales

93





# Presentación

El Foro de Proyección es un espacio académico institucionalizado en el cual se reflexiona sobre esta función sustantiva de la Universidad. El 12 de Agosto de este año 2014 se realizó el VIII Foro con el tema *La sistematización y la evaluación en los procesos de mejoramiento continuo de la proyección universitaria*. El presente libro compila dicho ejercicio académico realizado.

Para abordar los temas propuestos, en la jornada de la mañana, se contó con la participación de tres ponentes centrales, el primero de ellos fue Esteban Muñoz Murillo, Sociólogo de la Universidad Nacional, especialista en Cultura de Paz de la Universidad Autónoma de Barcelona, Asesor del Programa CERCAPAZ Cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el desarrollo de la Paz, adelantado por la Agencia Alemana para la Cooperación Internacional GIZ, por encargo del Ministerio Alemán de la Cooperación Económica y Desarrollo BMZ. Este programa, que trabaja como líneas temáticas la Inclusión, la Convivencia y la construcción colectiva de Visiones de Desarrollo y como ejes transversales los temas de género, juventud y sector privado, se encuentra en su última fase, después de 8 años de implementación en las zonas focalizadas de Colombia: Caldas, Cesar y Norte de Santander y por lo tanto adelanta procesos de Sistematización y de Evaluación de sus principales impactos.

La Universidad Autónoma de Manizales ha tenido una relación muy estrecha con la GIZ y ha hecho parte de las iniciativas del Programa CERCAPAZ en Caldas, como ***la Alianza para el fortalecimiento de las organizaciones de la Sociedad Civil y del trabajo interinstitucional en el Oriente de Caldas Paz para Caldas PAZCAL, la Red de Cultura Ciudadana y Democracia de Caldas, adicionalmente Paz y Competitividad***, programa de Paz adscrito a la Red Prodepaz, también ha participado del programa. Esta estrecha relación de colaboración ha permitido trabajar conjuntamente y participar en los procesos de sistematización y evaluación de los diferentes proyectos e iniciativas adelantadas, de ahí el interés de invitar a Esteban Muñoz, para que diera a conocer las orientaciones teóricas y metodológicas de los procesos de sistematización y evaluación de la GIZ, entidad especializada en este tipo de investigaciones dada la necesidad de rendir cuentas por los resultados de la cooperación alemana para el desarrollo, tanto ante el Gobierno como ante los ciudadanos alemanes.

Claudia Isabel Aguirre Jaramillo es Trabajadora Social de la Universidad de Caldas, especialista en Gerencia Social de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali, Magister en Educación de la Universidad de Caldas, su trabajo de grado se tituló **Sistematizando la Sistematización**. Trabajó en la Universidad de Caldas como docente de **Sistematización de experiencias de práctica**, y desde el año 2010 se desempeña como coordinadora académica del programa de Paz y Competitividad de la Universidad Autónoma de Manizales. Su dominio en el tema de la sistematización y particularmente en su aplicación en Instituciones de Educación Superior en relación con las prácticas universitarias, han motivado la invitación a que compartiera sus conocimientos, experiencias y reflexiones sobre la Sistematización y su aplicación en la Universidad Autónoma de Manizales, ideas que adicionalmente podrá contribuir a implementar en la Universidad dada su vinculación a la institución.

Finalmente como ponente central y para el cierre de la sesión de la mañana se invitó al doctor Víctor Manuel Quintero Uribe, Licenciado en Ciencias Económicas de la Universidad del Estado de Missouri, Estados Unidos; Magíster en Teoría Económica de la misma Universidad, Doctor en Economía Agrícola de la Universidad del Estado de Virginia, Especialista en Investigación Educativa en contextos de Docencia Universitaria de la Universidad de San Buenaventura y Magister en Políticas Públicas Comparadas de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales FLACSO México.

El doctor Quintero es reconocido como uno de los expertos en Evaluación de Colombia y como asesor internacional de proyectos de evaluación, principalmente en Centro América. El doctor Quintero adicionalmente se ha desempeñado en el sector académico como profesor en las universidades San Buenaventura de Cali, Universidad del Valle y la Universidad Santiago de Cali, particularmente interesante para el tema del Foro fue su ejercicio como Director del Departamento de Proyección Social de la Universidad de San Buenaventura de Cali, fue decano de la facultad de Economía de esta Universidad. En los últimos diez años ha realizado veinte investigaciones relacionadas con el tema de la Evaluación, y fue un privilegio para la UAM® contar con la presencia y grata ponencia del doctor Quintero, quien motivó a los integrantes de la comunidad académica a fortalecer el ejercicio de la evaluación para el mejoramiento continuo de sus procesos y actividades misionales.

En la jornada de la tarde se presentó una muestra representativa de los resultados de un ejercicio de sistematización de experiencias significativas en la UAM®, seleccionadas para nutrir la reflexión sobre la importancia de la labor realizada y sobre la necesidad de documentar, sistematizar y evaluar esa labor para poder contar con evidencias objetivas y la opinión de los actores de interés, sobre lo que se hace, cómo se hace y qué resultados genera. Estas experiencias se presentan en el segundo capítulo de éste libro.

Finalmente en el tercer capítulo se presentan las intervenciones y reflexiones de los asistentes sobre el tema, así como las conclusiones y recomendaciones para la acción en favor de la sistematización y la evaluación en la UAM®.

Se espera que este documento sirva como material de consulta, a las comunidades académicas tanto de la Universidad Autónoma de Manizales UAM®, como de las demás Universidades que comparten como Instituciones de Educación Superior la gran responsabilidad de generar, difundir y aplicar conocimiento para transformar la realidad del país mejorándola.

*Gloria Patricia Castrillón Arias*  
**Coordinadora Unidad de Proyección**  
**Investigadora Grupo Desarrollo Regional Sostenible**  
Universidad Autónoma de Manizales



# Palabras de instalación del Foro de Proyección

*Gabriel Cadena Gómez*

**Rector**

Universidad Autónoma de Manizales

Buenos días y bienvenidos a este VIII Foro Institucional de Proyección sobre el tema ***“La Sistematización y la Evaluación en los procesos de mejoramiento continuo de la Proyección Universitaria.”***

La proyección en la vida universitaria es tan importante como la investigación. La proyección se nutre de la investigación y es realizada en conjunto por docentes y estudiantes, pero relacionando el mundo exterior, la sociedad y los sectores públicos y privados.

La Universidad Autónoma de Manizales ha sido muy activa en el tema de la proyección, empezando por el programa de Paz y Competitividad que es una práctica social que implica salir del campus universitario y llegar a las zonas menos favorecidas de la región cafetera, incluyendo la región del norte del Tolima y el norte del Valle del Cauca. Este programa permite que nuestra Universidad haga presencia regional con sus estudiantes y profesores, llevando conocimiento y experiencia, contribuyendo con el desarrollo de las zonas menos favorecidas y dejando allí resultados, ideas que pueden ser posteriormente llevadas a cabo por los propios ciudadanos de estos municipios.

Igualmente nuestra Universidad, en concordancia con su misión institucional, se encuentra comprometida con la convivencia pacífica y por esta razón el Programa de Paz y Competitividad, uno de los Programas de Paz de la Red Prodepaz de la cual hacemos parte. Igualmente la UAM es entidad fundadora y asociada de la Corporación Programa de Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro PDPMC, entidad que también hace parte de la Red Prodepaz.

En relación con la internacionalización de la proyección, nuestra Universidad ha sostenido una larga relación con la Agencia de Cooperación Alemana GIZ, particularmente con el programa CERCAPAZ Cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el Desarrollo de la Paz, y más recientemente con la Universidad Humboldt de Berlín y la Universidad New School de Nueva York.

Otro ejemplo de nuestra proyección son los servicios de asesoría y consultoría, entre los cuales se destacan la selección de funcionarios públicos, los estudios socioeconómicos que se han realizado en la comuna San José de Manizales y para el Instituto de Valorización de Manizales INVAMA, los estudios que se hacen sobre el desarrollo territorial en la ciudad, pero igualmente la asesoría a

empresas de familia. Todas estas importantes actividades si no se documentan, si no se sistematizan, no queda registrada su historia, ni la experiencia y por lo tanto no queda la semilla para seguir progresando y mejorando en estas actividades.

Por esta razón registro con complacencia este foro de reflexión, en el cual tendremos expertos nacionales e internacionales que nos ayudarán, con su punto de vista, a perfeccionar esta labor de la proyección universitaria, que es tan importante como la docencia y la investigación, porque a través de ella se proyecta la Universidad, lo que significan sus valores, sus principios, su misión de contribuir al desarrollo regional sostenible y a la convivencia pacífica, a través de las prácticas formativas, asesorías, consultorías, implementación de proyectos de desarrollo; en los cuales participan nuestros docentes y nuestros estudiantes, y se contribuye a mejorar y transformar nuestra sociedad, construyendo región y país.

Muchas gracias y de nuevo bienvenidos.









# **I. Ponencias Centrales**



# Sistematización de Experiencias

*Construcción del conocimiento a partir de la práctica*



Esteban Muñoz Murillo | Asesor Programa CERCAPAZ–GIZ

## Introducción

A continuación se presentan los contenidos de la presentación realizada el pasado martes 12 de agosto de 2014 en el foro de proyección universitaria realizado en la Universidad Autónoma de Manizales.

El documento recoge en su integridad los planteamientos realizados durante la presentación. En una primera parte se describe de manera general a la GIZ, haciendo especial énfasis en el trabajo que adelanta el programa CERCAPAZ en la región de Caldas. Un segundo momento de la presentación hizo especial énfasis en la descripción de los fundamentos de la estrategia de la organización para Gestionar el Conocimiento y en los desarrollos derivados al interior del programa CERCAPAZ. Finalmente se presentan los principales elementos de la metodología utilizada por el programa para asesorar los procesos de Sistematización de Experiencias.

La GIZ es la empresa que asiste al gobierno de la República Federal de Alemania para canalizar y ejecutar su oferta de cooperación internacional para el desarrollo sostenible. En Colombia la GIZ diseña con las contrapartes, aliados y comunidades beneficiarias, procesos acordes con sus condiciones y necesidades, transmite conocimientos y fortalece habilidades para mejorar las capacidades de las personas, organizaciones y estructuras institucionales.

Uno de los programas que adelanta la GIZ en Colombia es CERCAPAZ: Programa de Cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el Desarrollo de la Paz. El programa reconoce los esfuerzos del país en la construcción de paz (estar más CERCA de la PAZ), y enfatiza en que para ello se deben consolidar las capacidades que se requieren para alcanzarla (SER CAPAZ). Su misión es fomentar acuerdos y sinergias entre la Sociedad Civil y el Estado, que se traduzcan en iniciativas conjuntas de construcción de Paz en tres líneas temáticas: Inclusión, Convivencia y Visiones de Desarrollo Regional. Su trabajo tiene como énfasis transversales la juventud, la perspectiva de género y las alianzas con el sector privado.

El programa CERCAPAZ trabaja en el departamento de Caldas desde el año 2007. Actualmente acompaña el trabajo con población víctima desde el Comité Departamental de Justicia Transicional y la Mesa Departamental de Víctimas, la implementación del Plan Integral de Seguridad y Convivencia Ciudadana y la Construcción de la Visión Regional del Nor-occidente del departamento; promoviendo siempre el diálogo entre el Estado y la Sociedad Civil (academia, sector privado, ONG's, etc)

### **1. La Gestión del Conocimiento en nuestra vida**

Los siguientes refranes son una invitación a valorar la experiencia vivida como fuente de aprendizaje y de conocimiento, a aprender de nuestras experiencias cotidianas:

- *(Nachhinein ist man immer schlauer)* después de (una experiencia) uno es más sabio.
- El que no conoce su historia está condenado a repetirla.
- Más sabe el diablo por viejo que por diablo.

En nuestra vida cotidiana, sin hacerlo explícito y muchas veces de manera inconsciente, actuamos y tomamos decisiones a partir de la gestión que hacemos del conocimiento que tenemos. Este conocimiento tiene dos fuentes: lo hemos heredado a través de los procesos de socialización por los que hemos pasado o lo hemos adquirido a través de nuestra experiencia vivida.

## 2. La Gestión del Conocimiento en la GIZ

Al interior de la empresa, el aprendizaje y la innovación se basan en el conocimiento, tanto sobre la entidad propia como sobre el entorno en el que se desarrolla/trabaja.

La Gestión del Conocimiento tiene un doble objetivo:

- Poner a disposición de la organización todos los conocimientos surgidos en los proyectos y programas de cooperación.
- Impulsar el aprendizaje y la innovación de los actores involucrados en el sistema de cooperación en el que se trabaja.

La Gestión del Conocimiento es un concepto aplicado al fortalecimiento organizacional y define la manera como se garantiza el tránsito efectivo del conocimiento desde el lugar en el que se produce hasta el lugar en el que se necesita. **Gestionar el conocimiento** significa procesar y aprovechar los conocimientos ya existentes, poner a disposición nuevas experiencias transformadoras en conocimientos e institucionalizar instrumentos y procesos para tales fines.

### ■ El aprendizaje y la capacidad de aprender

Al igual que las personas, las organizaciones también pueden aprender y pueden desarrollar la capacidad de reaccionar innovadoramente ante nuevos desafíos. Se diferencia entre el aprendizaje y capacidad de aprender de las personas y el de las organizaciones, y la GIZ se centra en el aprendizaje de las organizaciones. Las personas cambian – las organizaciones permanecen.

Las organizaciones aprenden integrando el saber en sus **estructuras, procesos, reglas y rituales**, es decir haciéndolas inteligentes. “una práctica modificada como fruto del aprendizaje surge en base a cambios de reglas, se perpetúa gracias a las estructuras y los procesos organizacionales y se plasma en la teoría (reglas) propia de una organización”. (GIZ 2009: 218).

¿Cómo tiene lugar el aprendizaje y el cambio consiguiente en el interior de las organizaciones? A través de la variación – selección – re-estabilización, tres mecanismos fundamentales de la teoría de la evolución.

## Variación:

Las variaciones deben ser generadas y percibidas en mayor medida por la organización, y ello gracias a acoplamientos más profundos o nuevos con el entorno y la re-estructuración de los procesos internos respectivos.

Ejemplo de variación: El contexto actual del país y las demandas de los estudiantes lleva al profesor de la materia Sociología Contemporánea a incluir en sus clases contenidos de Estudios de Paz.

## Selección:

Es el proceso que determina la elección de una variación. La elegida encuentra institucionalización, divulgación y aceptación. Las variaciones hallan ingreso en la organización a través de procesos que llevan a decisiones.

Ejemplo de selección: La universidad considera pertinente los contenidos y realizan una nueva asignatura electiva sobre Estudios de Paz.

## Re-estabilización:

Se trata de transformar los resultados del cambio nuevamente en rutinas estables que implican una variación. Las variaciones modifican estructuras, proceso y reglas y luego se convierten en rutina.

Ejemplo re-estabilización: La universidad define un docente permanente que aborda los contenidos de la materia electiva sobre Estudios de Paz y de una línea de investigación en el tema.

Se distinguen tres formas de aprendizaje organizacional:

■ **Aprendizaje adaptativo (aprendizaje de primer orden):** Reacción de la organización ante influencias y cambios internos y externos para adaptar sus procedimientos y reglas existentes ante ello.

■ **Aprendizaje reflexivo (aprendizaje de segundo orden):** Aprovechamiento, evaluación y divulgación de nuevos conocimientos así como desarrollo autónomo de nuevas soluciones, se cuestiona el marco institucional de referencia y se fijan nuevos objetivos.

■ **Meta Aprendizaje (aprendizaje de tercer orden):** Mejora de la capacidad de aprendizaje haciendo que este último se convierta en objetivo del acto de aprender. Se toman decisiones estratégicas sobre qué desea aprender la organización prioritariamente y como desea hacerlo. En el Meta Aprendizaje, la organización se plantea la pregunta sobre cómo diseñar sus variaciones, su selección y su estabilización, y a que contenidos las desea dirigir. Inserta esta reflexión sobre su aprendizaje en sus estructuras, procesos y reglas.

### 3. La Gestión del Conocimiento en el programa CERCAPAZ

#### Cultura de la Reflexión y el Aprendizaje

A través de la puesta en marcha de un sistema de Monitoreo y Evaluación se buscó fomentar la capacidad de aprender de los procesos, así como convertir los aprendizajes individuales en aprendizajes colectivos. El programa enfatiza en la creación de rutinas de reflexión y aprendizaje continuo sobre los avances del programa.

Se distancia del concepto de “control” y se preocupa más por la retroalimentación, la coordinación, la construcción de sinergias y toma de decisiones concertadas para mejorar el desempeño del programa.

Con este fin se definieron tres momentos: Instrumentos, Espacios y momentos y Roles y responsabilidades.

#### Gráfico No. 1 Instrumentos

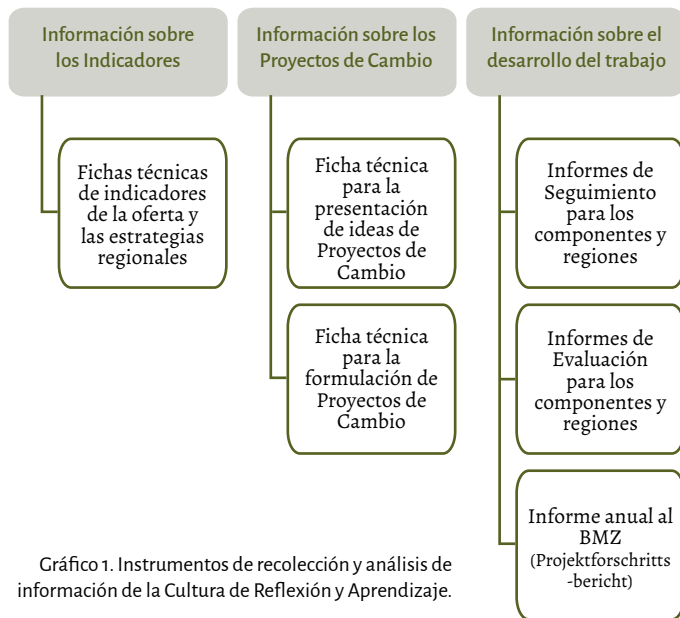


Gráfico 1. Instrumentos de recolección y análisis de información de la Cultura de Reflexión y Aprendizaje.



## Gráfico No. 2 Espacios y momentos

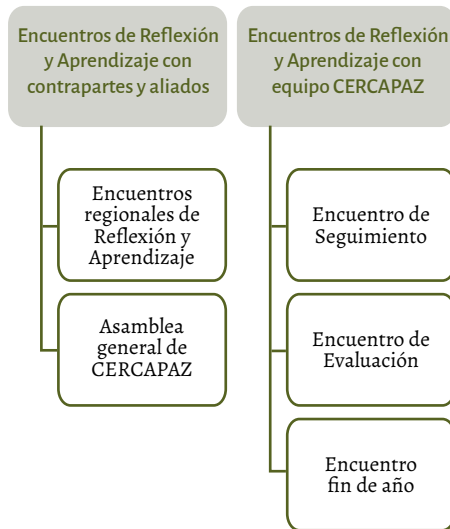


Gráfico 2. Momentos de reflexión y aprendizaje de la Cultura de Reflexión y Aprendizaje en CERCAPAZ.

## Gráfico No. 3 Responsables

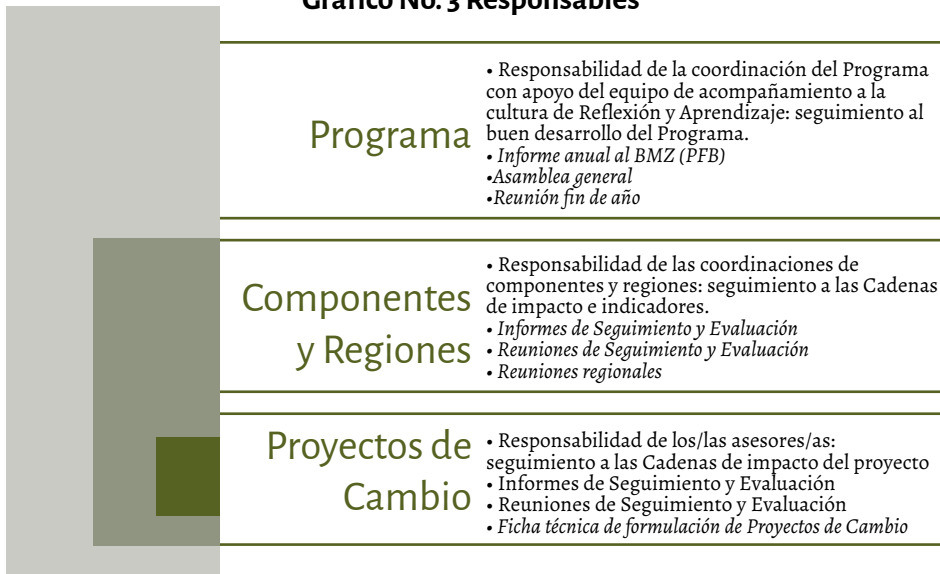


Gráfico 3. Responsabilidades de seguimiento y evaluación con sus respectivos instrumentos y momentos en la Cultura de Reflexión y Aprendizaje.

Otras iniciativas para gestionar el conocimiento al interior del programa:

- Intercambio de experiencias
- Buenas prácticas
- Sistematizaciones

#### **4. Sistematización de Experiencias: ¡Construcción de conocimiento a partir de la práctica!**

##### **1. Conceptos**

■ Es una interpretación crítica e intencionada de la práctica que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en el mismo, sus relaciones y por qué lo han hecho de este modo. (Oscar Jara 1994).

■ Es un proceso permanente y acumulativo de creación de conocimientos a partir de las experiencias de intervención en una realidad social, que contribuye a mirar, reflexionar, analizar y volver a la práctica para transformarla y mejorarla, desde lo que ella misma enseña. (Barnechea & Morgan, 1992).

##### **2. Elementos claves de la sistematización**

La Sistematización es un medio y no un fin. Ha pasado a considerarse un producto para divulgar y se ha transformado en una metodología que busca la elaboración de productos que puedan utilizarse como mecanismos que orientan la toma de decisiones, la gestión, la orientación de prácticas y procesos.

#### **Gráfico No. 4 Sistematización**

|  |  |
|--|--|
| Parte de experiencias                              | • Como un elemento que asegura el rescate de prácticas concretas y que por tanto se entienden dentro de un contexto real y definido al cual se puede "volver" con aprendizajes desde su práctica.  |
| Es un proceso                                      | • Desarrollado de forma continua y que genera la utilización de diferentes subprocesos, métodos y niveles de análisis. Es progresivo, sistémico e integrador.  |
| Interpreta críticamente la práctica                | • Para diferenciarse de procesos de documentación, informes técnicos y rescates cronológicos de la experiencia, este proceso exige un fuerte nivel de análisis, reflexión, crítica y autocrítica que debe ser progresiva, esclarecedora y constante. |
| Analiza la lógica y características del proceso    | • Debe asegurarse el ordenamiento, comprensión y representación del proceso de tal forma que facilite el entendimiento metodológico y sin perder elementos que la caracterizan y por tanto le den su particularidad.                                 |
| Genera conocimientos que contribuyan a la práctica | • El proceso debe asegurar la generación de conocimientos que puedan retroalimentar y ser utilizados en la experiencia sistematizada u otras similares.  |

Gráfico 4. Fuente: GIZ 2009

### 3. Tipos de Sistematización

**Correctiva:** Se realiza durante la ejecución de la experiencia para implementar cambios en la marcha a partir de una lectura crítica del proceso.

**Retrospectiva:** Realiza una mirada de la experiencia “hacia atrás” para obtener aprendizajes. (Proyectos o procesos finalizados)

**Prospectiva:** Se realiza antes de iniciar una experiencia, se eligen temas centrales para ser sistematizados y orientar la documentación que facilite el proceso. (Es poco común).

### 4. No es sistematización

**Narrar experiencias:** El testimonio es útil pero no la sustituye.

**Documentar:** No implica el análisis, solo la recolección de información y la elaboración de un documento.

**Describir procesos:** es necesario pasar del nivel descriptivo al interpretativo.

**Clasificar y ordenar experiencias por categorías comunes:** Ayuda a ordenar pero no agota la interpretación.

**Hacer una disertación teórica ejemplificando con la práctica** (porque no sería una conceptualización surgida de la interpretación de esos procesos)

**Hacer una cronología de la experiencia.**

### 5. Acuerdos básicos

- La sistematización de una experiencia produce un nuevo conocimiento, un primer nivel de conceptualización que apunta a comprender la práctica y trascenderla
- Todo sujeto posee un saber acumulado que enriquece la práctica y es el punto de partida de la sistematización
- Permite objetivar lo vivido “hacer un alto para tomar distancia” y convertir la propia experiencia en objeto de estudio e interpretación teórica
- Pone en orden conocimientos desordenados y percepciones dispersas que surgieron en el transcurso de la experiencia
- Al sistematizar se pone atención a las interpretaciones que los sujetos tienen sobre ellos
- Interesa tanto el proceso como el producto

## 6. ¿Para qué sistematizar?

### Gráfico No. 5 Sistematizar en el Presente para el Futuro

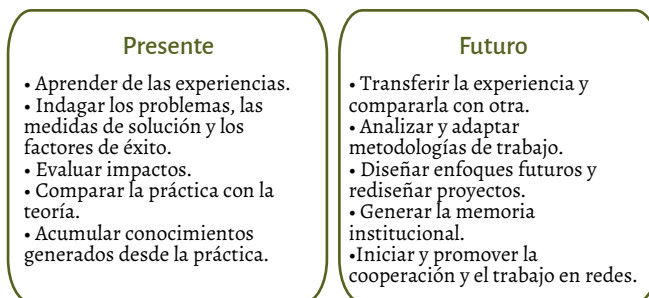


Gráfico 5. Fuente: GIZ 2009

## 7. Desafíos

**Ámbito y alcances de la sistematización:** Delimitar objeto (qué experiencia) y eje (Aspecto principal)

**Condiciones:** Personales e institucionales

**Producción de conocimientos:** A partir de los conocimientos existentes. Supone proceso activo, no hay transferencia, transmisión unilateral. Valoración del saber empírico y científico.

No es solo un proceso racional, se toman en cuenta también creencias, mitos, valores, emociones.

**Relación entre pobladores y profesionales:** Tiene que ver con actitudes, contexto teórico, contexto institucional.

**Interpretación crítica:** Pasar de lo narrativo a lo interpretativo y crítico. Clave interrogar a la experiencia ¿por qué pasó lo que pasó?, cambios, resistencias, contexto, desafíos vigentes, fuerzas en juego.

**Lo participativo:** Se refiere a la forma como actores se involucran en la experiencia. Los actores no son solo informantes, supone división del trabajo, no dejar la sistematización en manos de un experto.

**Opciones y recursos metodológicos:** Tener criterios claros para utilizar determinada herramienta, según el momento.

**Pretensiones, posibilidades, utilidades y límites:** ¿Qué se puede y que no se puede con la sistematización?, ¿Qué puede aportar la sistematización de una experiencia a otra?, ¿Son válidas y generalizables todas las lecciones de una experiencia para otra?

## 8. Diferencias / similitudes entre sistematización, evaluación e investigación.

| Aspecto               | Sistematización   | Evaluación  | Investigación  |
|-----------------------|---|---|--|
| Su propósito          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar interpretación crítica de la lógica del proceso.</li> <li>• Extraer conocimiento de la práctica para mejorarla.</li> <li>• Extraer lecciones para dialogar con otras experiencias.</li> <li>• Compartir, aprender y mejorar los procesos.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Confrontarlos con el diagnóstico, los objetivos, los productos y metas.</li> <li>• Medir los resultados obtenidos de las experiencias.</li> <li>• Recomendar para futuras acciones.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar conocimiento científico dirigido a conocer un aspecto desconocido de la realidad</li> <li>• (Para comprender la realidad).</li> </ul> |
| Centrada en (Énfasis) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se propone reflexionar sobre la experiencia desarrollada, desde un hilo conductor o eje de reflexión.</li> <li>• Encontrar causas y efectos que influyen en un proceso.</li> <li>• Reflexionar a fondo.</li> <li>• Difundir las experiencias</li> <li>• Interpretar la lógica del proceso.</li> <li>• La lógica es circular, sistémica, compleja.</li> <li>• Integrar la dimensión subjetiva.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los resultados.</li> <li>• El análisis de las realizaciones o los logros .</li> <li>• Privilegia la confrontación de los resultados con los objetivos, metas y acciones propuestas.</li> <li>• La lógica es parcial.</li> <li>• Tendencia hacia la objetividad.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La comprobación de hipótesis.</li> <li>• El estudio de la realidad intervenida o no.</li> </ul>   |
| Métodos               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversas técnicas y métodos adaptados de otros campos.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de análisis comparativo, medición y propuesta.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Método científico aplicado para descubrir verdades.</li> </ul>  |
| Busca relación entre  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La concepción y la práctica.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los objetivos y las metas con resultados obtenidos.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los hechos, los procesos y las estructuras conceptuales.</li> </ul>   |
| Quien la Realiza      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quien ha sido parte del proceso (protagonista).</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• De preferencia por entidades ajenas al hecho.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Puede ser parte o no del hecho por investigar.</li> </ul>   |
| Expresa               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los aprendizajes alcanzados de los procesos vividos.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las brechas entre lo planeado y lo logrado.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevas formas de conocimiento.</li> </ul>   |
| Productos esperados   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizajes.</li> <li>• Conclusiones.</li> <li>• Lecciones aprendidas.</li> <li>• Productos de comunicación.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración del alcance de los objetivos.</li> <li>• Aceptación de las técnicas.</li> <li>• Determinación de seguimiento</li> <li>• Validación del trabajo.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobación de hipótesis.</li> <li>• Nuevos conocimientos.</li> </ul>  |

## 9. Requisitos para una sistematización

- Apertura crítica y autocrítica
- Planificación del perfil de la sistematización
- Inversión de tiempos y recursos (humanos y financieros): Clave generar espacios de encuentro
- Aplicación de metodologías e instrumentos de investigación

## 10. Pasos generales de la sistematización

- Negociación institucional del proyecto
- Construcción del proyecto de sistematización
- Reconstrucción de la experiencia
- Análisis de la información
- Construcción de productos
- Apropiación y comunicación de los aprendizajes

### *Identificación de la experiencia de sistematización*

#### **Objeto ¿Para qué se quiere sistematizar?**

No es lo mismo sistematizar para recoger la experiencia de un grupo, que sistematizar para analizar las causas del éxito o fracaso de la experiencia. En función del énfasis que se tome, se define la metodología a utilizar. El objeto de la sistematización debe ser claro, conciso y realista.

**Ejemplo: Identificar estrategias eficaces para motivar la participación de los jóvenes en procesos comunitarios.**

#### **Objeto de sistematización ¿Qué experiencia queremos sistematizar?**

Delimitación del tiempo y espacio de la experiencia a sistematizar. Depende del objetivo y del contexto específico. No es conveniente abarcar toda la experiencia, definir hechos significativos ayuda a acotar el objeto.

**Ejemplo: Experiencias de participación comunitaria de jóvenes en la localidad de Chapinero entre los años 2005 y 2007**

#### **Eje de sistematización ¿Qué aspecto central de la experiencia nos interesa sistematizar?**

Pensarlo como hilo conductor que atraviesa toda la experiencia y que garantiza conservar el foco de atención durante el ejercicio.

**Ejemplo: Factores que facilitan y dificultan la participación comunitaria de los jóvenes en la localidad.**

## Recomendaciones generales

- El objetivo, el objeto y el eje deben ser coherentes entre sí.
- Conviene recordar que tomando toda la experiencia el nivel de profundidad es bajo; por el contrario, si se prioriza un aspecto se puede profundizar sobre éste.
- Es bueno concretar y ser realistas a la hora de definir el objetivo, el objeto y el eje, para ello conviene tener en cuenta con que información y tiempo se puede contar.

## Referencias bibliográficas

- Barnechea M., González E. y Morgan M. 1992. *¿Y cómo lo hace? Propuesta de método de Sistematización. Taller permanente de sistematización.* CEAAL – Lima, Perú.
- GIZ Cooperación Técnica Alemana. 2009. Capacity WORKS “El modelo de gestión para el desarrollo sostenible”. Editorial Aksoy Print & Projektmanagement. Eschborn, Alemania.
- Jara Oscar. 1994. *Para sistematizar experiencias.* 1ª ed, Alforja. San José de Costa Rica.







# La Sistematización de Experiencias de Práctica

*Una mirada reflexiva de la acción*

---

**Claudia Isabel Aguirre Jaramillo**<sup>1</sup> | Coordinadora Académica Paz y Competitividad  
Universidad Autónoma de Manizales UAM<sup>®</sup>

---

<sup>1</sup>. Trabajadora Social, Universidad de Caldas. Especialista en Gerencias Social. Pontificia Universidad Javeriana de Cali. Magister en Educación; énfasis docencia universitaria. Universidad de Caldas.

## Resumen

La siguiente ponencia da cuenta de cuatro elementos fundamentales que permiten orientar la conversación, en el marco del VIII foro interno de proyección de la Universidad Autónoma de Manizales; con el fin último de compartir con la comunidad académica algunas aproximaciones conceptuales y metodológicas acerca de la sistematización de experiencias de práctica; derivadas del ejercicio docente-investigativo en esta área, en niveles de pregrado y postgrado.

El tema de conversación entonces, parte de reconocer el reto fundamental de la Universidad como Institución de Educación Superior IES, frente a la velocidad e intensidad de las transformaciones sociales que demandan una reflexión profunda desde la complejidad y por ende desde la incertidumbre. Esta condición deriva precisamente en el segundo apartado donde se perfila la postura de la academia para asumir el reto desde la dimensión sistémica, a partir de la conjunción de sus tres funciones sustantivas. Dicho encuentro se fundamenta no solo desde posturas teóricas y metodológicas, sino también desde la ley 30 de 1992<sup>2</sup>.

En el tercer apartado se reconoce el papel fundamental de las prácticas formativas, como elemento vinculante e integrador de la docencia, la investigación y de la proyección en los escenarios de educación superior; y la necesidad de concebirlas en clave de acción reflexionada, que posibiliten espacios abiertos de interrogación, de debate, de confrontación y de construcción con otros. Por último se desarrollan elementos fundamentales para reconocer la oportunidad que brinda la sistematización de experiencias de práctica, posibilitándole a la universidad mantener una reflexión constante sobre la mejor manera de asumir la responsabilidad frente a la sociedad.

## Introducción

Las condiciones de la sociedad actual y las características de la misma, demandan de las Institucionales sociales y en especial de las educativas posturas renovadas, que sean coherentes y pertinentes con los retos que hoy se proponen. Para el caso de IES, dicha demanda está centrada en posturas críticas y reflexivas que posibiliten proponer y orientar acciones decididamente comprometidas con el mejoramiento y el cambio social.

Se pretende entonces, que las comunidades académicas establezcan un diálogo directo y comprometido con los diferentes actores de la sociedad; para desde allí generar acciones que les permitan ser coherentes con lo expuesto en la Constitución Política Colombiana, donde se hace explícito que “La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social”<sup>3</sup>.

---

2. Servicio público de la educación superior. MEN, 1992.

3. Constitución política colombiana, artículo 67.

La anterior premisa invita a pensar una Universidad, que a partir de la complementariedad de sus funciones misionales supere los modelos explicativos de la realidad, de orientación mecanicista que vienen limitando las respuestas a los retos de la sociedad actual dinámica y compleja; y transite a un modelo comprensivo de la misma, que verdaderamente responda al paradigma emergente, modificando la manera de dimensionar la realidad y la forma de interactuar con ella.

Este tránsito lo han venido posibilitando varios autores, quienes desde sus planteamientos centrados en la educación crítica, la investigación acción y la reflexión desde la acción, han dimensionado el verdadero papel de la educación en condiciones sociales inciertas. De igual manera e incorporando elementos de los planteamientos anteriormente nombrados surge, en los años 60, una tendencia que “busca redefinir desde la especificidad de la realidad latinoamericana, los marcos de interpretación y los modelos de intervención en la práctica social” (Silva, 2012, pág. 133). Es precisamente este último argumento el que le otorga a la sistematización de experiencias, la responsabilidad de contribuir desde sus referentes conceptuales y metodológicos, con el desarrollo de procesos que posicionen a la educación superior como “gestora de cambio y norte para comprender la realidad y transformarla, logrando así ordenar y recuperar la acción y hacer de la práctica vivida una experiencia reflexionada, aportando un estatus propio a los saberes presentes en las prácticas” (Silva, 2012, pág. 130).

## Desarrollo

Desde el siglo pasado varios autores se han dedicado al estudio de la sociedad, en tiempos marcados por características comunes como el dinamismo y la complejidad. “Así lo demuestran las aportaciones epistemológicas que se fueron presentando a la largo del siglo XX ( desde las propuestas de carácter sistémico de L.V. Bertalanffy, hasta las aportaciones actuales de Bauman y la modernidad líquida, pasando por las explicaciones sistémico-ecológicas de Bronfenbrenner o las ideas del pensamiento complejo de Morin”. (Vilar, Jesús Martín; Riberas, Gisela; Rosa, Genoveva., 2014, pág. 134) Dichas reflexiones ponen en la mesa asuntos como el caos, el desorden, la indecibilidad, la contradicción y la incertidumbre; asuntos estos que deben ser enfrentados por las diferentes instituciones sociales para avanzar hacia estados, que desde el azar y la emergencia posibiliten la auto-organización.

Es precisamente este marco contextual y de referencia, el que le delimita a la Universidad uno de sus grandes retos; responder desde su estructura y funciones a la velocidad e intensidad de las transformaciones sociales; invitándola a mantener una reflexión constante sobre la mejor manera de asumir la responsabilidad frente a la sociedad. En palabras de Ortega y

Gasset “La Universidad tiene que estar abierta a la plena actualidad; más aún, tiene que estar en medio de ella, sumergida en ella.” (Vilar, Jesús Martín; Riberas, Gisela; Rosa, Genoveva., 2014, pág. 132)

Es deber entonces de la IES, otorgarle contenido desde la anterior premisa a lo declarado en la Constitución Política de Colombia, en su artículo 67, donde se hace explícito que la “Educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social”. Atendiendo dicho llamado la ley 30 de 1992<sup>4</sup>, hace explícito el compromiso cuando en su artículo 2, concibe la educación superior como un servicio público cultural inherente a la finalidad social del Estado; desde allí establece su campo de acción, los objetivos y las orientaciones de varios de sus estamentos, para garantizar el cumplimiento de la responsabilidad social que la soporta y la orienta.

La respuesta de la Universidad frente a los nuevos retos se centra entonces, en un diálogo permanente de las diferentes funciones sustantivas, establecidas en la ley e incorporadas desde el principio de la autonomía por cada IES. La conversación, entre docencia, investigación y proyección debe derivar en una simbiosis, que apalanque la postura sistémica demandada por la sociedad de hoy. Solo desde esta premisa es posible crear conocimiento desde la investigación que posibilite la comprensión de los fenómenos sociales, proponer y orientar los saberes en acciones concretas y decididamente comprometidas con la mejora de las condiciones y formar profesionales críticos y reflexivos frente a la realidad actual.

De esta manera, procesos que incorporen el principio de la complementariedad en este ámbito, se convierten en piezas claves para darle vida a conceptos que transitan en el mundo Universitario y que se hacen visibles en los objetivos de la educación superior como son; la formación integral, la solución de problemas, el desarrollo, el patrimonio y la unidad nacional en el marco de las condiciones y necesidades del país. Sin embargo, estos conceptos por si solos no son suficientes frente a las dimensiones de los retos propuestos; deben estar anclados a las funciones sustantivas mencionadas anteriormente y vinculados por un elemento integrador, que para este caso específico está representado en las prácticas formativas. Estas prácticas, son concebidas como “espacios y estrategias que contribuyan a la formación en contexto, de estudiantes y profesionales socialmente responsables, comprometidos con las problemáticas y demandas de las comunidades y con competencias para generar alternativas que promuevan el desarrollo en los niveles, local, regional, nacional e internacional”<sup>5</sup>.

Desvirtuando la postura tradicional de asumir la acción como antónimo de reflexión y análisis, la práctica formativa para los efectos delimitados anteriormente, debe ser concebida más allá de los presupuestos de la

---

4. Ley 30. Servicio público de la educación superior. MEN 1992.

5. Las prácticas formativas en el contexto de la Universidad Autónoma de Manizales. P.E.I

racionalidad técnica,<sup>6</sup> donde se privilegia a la persona como actuador aplicacioncita. “Según esta concepción un profesional es competente cuando sabe aplicar teorías y técnicas que han sido generadas por investigadores científicos para solucionar problemas instrumentales de la práctica” (Cassís, 2010, pág. 56). El tránsito propuesto hacia la racionalidad reflexiva reconoce la importancia del conocimiento formal superando las limitaciones del mismo; y centra su interés en los aprendizajes y en la producción de saberes en la práctica con base en la reflexión sobre la acción. Esta postura permite además involucrar en la formación, saberes que suelen estar al margen de los currículos, concebir la práctica como un espacio abierto de interrogación, de debate, de confrontación y de construcción con otros; además de avanzar en procesos de mediación al establecer puentes entre la teoría y la realidad social, posibilitando aprendizajes y desaprendizajes que revierten en desarrollos teóricos, metodológicos e investigativos.

Desde esta apuesta entonces, la mirada de las prácticas formativas debe estar centrada en el conocimiento práctico, los profesionales de la acción y la formación de profesionales reflexivos; concebidos estos últimos, como aquellos que interpretan su realidad, que tienden a realizar un diálogo interno con las situaciones en las que intervienen; son críticos, crean y experimentan distintas estrategias de acción y reformulan las explicaciones que hacen de la realidad.

Los postulados mencionados anteriormente y que soportan la esencia de las prácticas formativas, fueron desarrollados en el marco de las teorías de la acción y del aprendizaje, propuestas por Donald A. Schön. Para él, en una sociedad tan cambiante como la actual, se viene evidenciando un manto de desconfianza sobre aquellos profesionales que solucionan problemas aplicando técnicas prefijadas, pues son consideradas ineficaces para afrontar los retos que hemos venido planteando. Aquí se percibe precisamente la ruptura entre el conocimiento profesional y las nuevas demandas de la acción.

Incorporar esta perspectiva renovada, para Schön, implica diferenciar tres conceptos o fases dentro del término más amplio de pensamiento práctico. Así pues, el conocimiento en la acción lo concibe como el ámbito inteligente o mental, en el que se encuentra el saber hacer; donde se vincula el carácter teórico adquirido en el mundo académico y el saber en la acción; que es tácito, espontáneo y dinámico. La reflexión en y durante la acción, se define como el pensamiento producido cuando se actúa, permitiendo mejorar sobre la marcha los planteamientos previos y el proceso en desarrollo. La reflexión sobre la acción y sobre la reflexión en la acción, la concibe como la fase final del proceso, que incorpora los aprendizajes derivados de las fases anteriores para vincularlos a los aprendizajes permanentes del profesional, permitiéndole el rediseño flexible para la reconstrucción de la intervención.

---

6. Epistemología de la práctica fundada en el positivismo.

Es precisamente desde estos postulados en que la práctica emerge convertida en experiencia, donde nace una de las oportunidades más potentes que debe reconocer la universidad de hoy para dar respuesta a las demandas de la sociedad. Esta nueva apuesta incorpora a la educación superior, la sistematización de experiencias de práctica como una propuesta derivada de las metodologías propias de la investigación; a partir de un proceso formal mediado por la reflexión de las experiencias que se desarrollan cotidianamente en el ámbito educativo. “Este proceso reflexivo, resignifica de manera concertada y contextualizada la experiencia vivida, transformando las prácticas y las realidades en las cuales el saber emerge, validándose significativamente y posibilitándole a la práctica en sí misma trascender de la experiencia a la producción de un saber con características de inacabado, susceptible de deconstrucción” (Silva, 2012, pág. 127)

Este proceso permanente de sistematización, permite vincular en la reflexión de la experiencia elementos teóricos, políticos, éticos, metodológicos y técnicos para desarrollar habilidades de identificación de situaciones confusas, destrezas para desenvolverse en situaciones conflictivas, capacidad para comprender los intrincados fenómenos en los que se actúa y reconocer las finalidades de transformación de la praxis y sus posibilidades de producción de conocimiento.

Desde esta óptica la sistematización no puede ser concebida simplemente como narración de experiencias, descripción de procesos, ordenamiento y tabulación de información sobre la experiencia, clasificación por categorías comunes y disertaciones teóricas ejemplificando algunas referencias prácticas; estos elementos aunque pueden hacer parte del proceso no lo agotan por si solos.

A partir de la anterior aclaración, se puede definir entonces la sistematización de experiencias de práctica como “Un proceso teórico metodológico, que a partir del ordenamiento, reflexión, crítica, análisis e interpretación de la experiencia, pretende conceptualizar, construir conocimiento, y a través de su comunicación orientar otras experiencias para el mejoramiento de las prácticas sociales”. (Carvajal, 2006, pág. 46) Es importante reconocer elementos claves que ratifican la importancia del proceso y la conexión con la apuesta reflexiva desarrollada anteriormente, como son: la comprensión y mejoramiento de las propias prácticas, la posibilidad de revertir nuevos conocimientos en la acción y de evitar el riesgo de caer en el activismo y repetición mecánica de ciertos procedimientos.

En esta misma lógica; producir conocimientos, socializar los saberes producidos, comprender las prácticas sociales de una manera integral y compleja, enriquecer la experiencia, dinamizar la consolidación de proyectos afines y contribuir al desarrollo de la población participantes; se convierten en objetivos fundamentales del proceso, que contribuyen de manera significativa con superar el determinismo de que la ciencia produce conocimiento y la práctica sólo aplica.

Dichos postulados cobran sentido práctico cuando la sistematización de experiencias es concebida como un proceso metodológico mediante el cual, los actores reflexionan sobre la naturaleza y características de sus acciones, a partir una serie de momentos que le permiten dar respuestas de manera integral a las preguntas que se le formulan a la experiencia.

Vivir dicha experiencia y haber participado en ella, se concibe como el punto de partida del proceso de sistematización; es importante en este primer momento ser conscientes de la importancia de diseñar e implementar registros rigurosos de la misma, que permitan dar cuenta de ella a la hora de interrogarla, mediante las preguntas que se le hacen en el segundo momento del proceso. Estas preguntas iniciales tienen que ver con:

1. ¿Pará que queremos sistematizar? Al responder esta pregunta se está definiendo el **objetivo** de la sistematización.

2. ¿Qué experiencia queremos sistematizar? En este momento se delimita el **objeto** a sistematizar, es decir la experiencia que será reflexionada por los actores, para desde allí generar conocimiento práctico.

3. ¿Qué aspecto central de esa experiencia nos interesa sistematizar? Aquí se define el hilo conductor que atraviesa la reflexión de la experiencia. Es decir el **eje** de la sistematización.

Teniendo claros los anteriores interrogantes, se da paso al tercer momento, o **recuperación del proceso vivido**. Aquí se reconstruye la experiencia a partir del eje de sistematización, mediante técnicas e instrumentos propios de la investigación cualitativa que permitan reconocer la voz de los actores, desde la indagación o los registros disponibles. Estos insumos se convierten, en piezas claves para identificar relaciones, tensiones, contradicciones y aprendizajes derivados de la práctica, mediante la interpretación crítica de los mismos.

El anterior momento, o **reflexiones de fondo**; permite entender la lógica de la experiencia, comprender los factores claves y confrontarla con otras experiencias y teorías; derivando en la respuesta a la pregunta eje, como punto de llegada. Aquí en el quinto momento, se formulan conclusiones, se elaboran las recomendaciones, se genera un plan para mejorar o potenciar la experiencia y se comunican los aprendizajes.

En conclusión, los aportes para las IES de la incorporación de los elementos conceptuales y metodológicos de la sistematización de experiencias tienen que ver con:

1. Articulación de la misma, como práctica investigativa, con la docencia y la proyección.

2. Compromiso de los docentes al concebir la sistematización como una de las prácticas pedagógicas, mediadora de la relación con los estudiantes; que les permita la construcción del conocimiento a través de la reflexión de sus prácticas.

3. Posicionamiento de los procesos de intervención y de gestión como objetivo válido y significativo de conocimiento.

4. Fortalecimiento de las comunidades académicas a través de la socialización y la apropiación de los resultados de la sistematización.

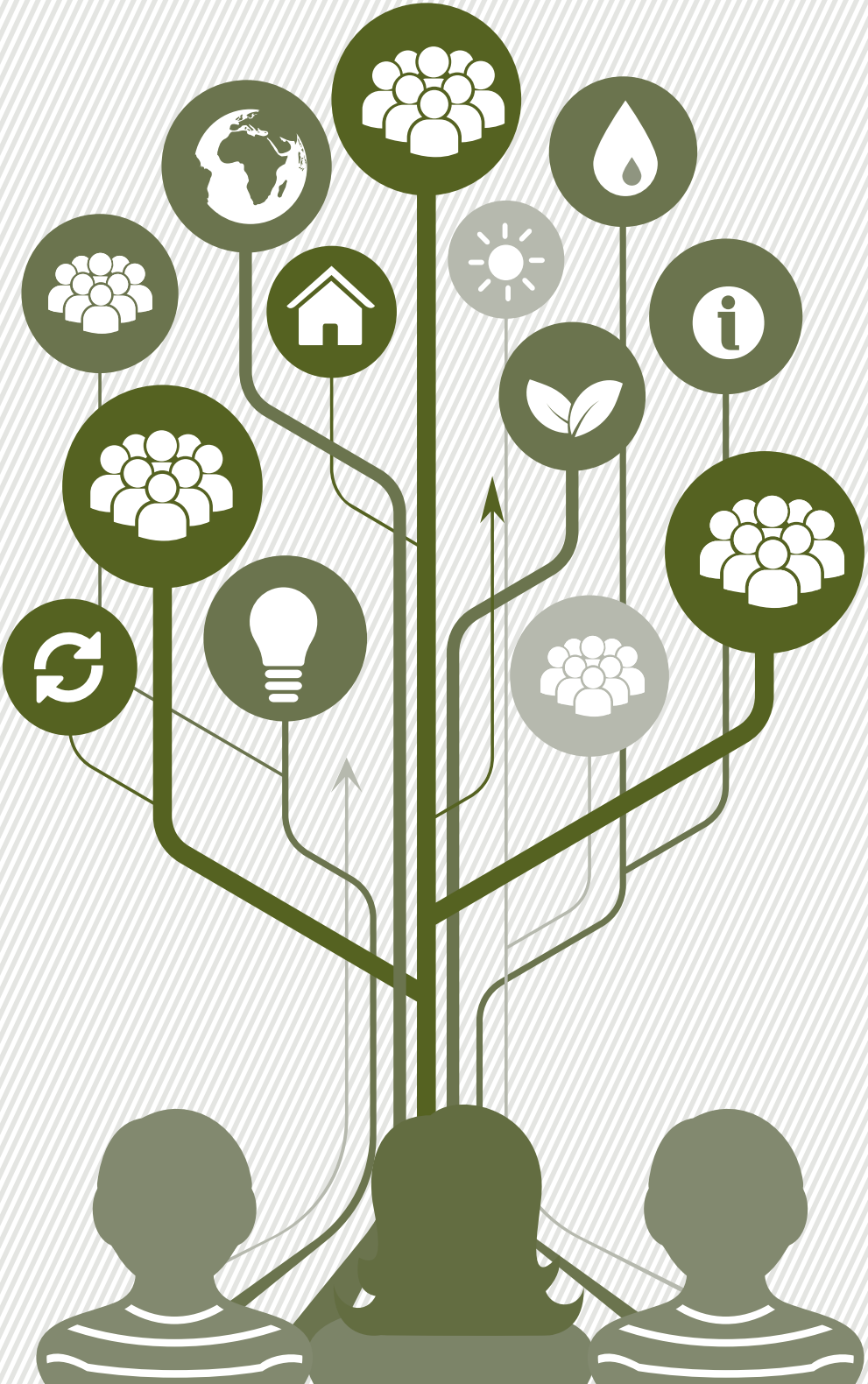
5. Producción de conocimiento en torno a las prácticas, de interés para el currículo; con probabilidades de incidir en las relaciones sociales y en los procesos culturales correspondientes.



## Referencias bibliográficas

- Carvajal, A. (2006). *Teoría y práctica de la sistematización de experiencias*. Santiago de Cali: Unidad de artes gráficas de la facultad de humanidades de la Universidad del Valle.
- Cassís, A. J. (2010). *Donald Schön: una práctica profesional reflexiva en la Universidad*. *Compas Empresarial*, 14-21.
- Schön, D. A. (1998). *La formación de profesionales reflexivos. Hacia un nuevo diseño de la enseñanza y el aprendizaje en los profesionales*. Barcelona: Paidós.
- Silva, S. R. (2012). El sentido de la práctica sistematizadora en la educación superior. *Praxis y saber*, 127-142.
- Vilar, Jesús Martín; Riberas, Gisela; Rosa, Genoveva. (2014). El compromiso de la Universidad frente a un mundo incierto y complejo: Propuesta para la formación de profesionales reflexivos. *Lugares de Educación*, 132-149.





# Análisis de impactos de la Proyección Universitaria

---

Víctor Manuel Quintero Uribe |  
Universidad Santiago de Cali

## Presentación<sup>1</sup>

En este documento se consignan ideas básicas sobre los efectos e impactos de la Función Sustantiva de Extensión Universitaria-Proyección Social, en el marco del VIII Foro de Proyección, evento académico que realiza anualmente la Universidad Autónoma de Manizales. El objeto de esta ponencia es aportar a la reflexión sobre la importancia de la sistematización y la evaluación en los procesos de planificación estratégica y de mejoramiento continuo de la institución.

El enfoque de la ponencia apunta a resaltar el tema de la evaluación como componente imprescindible de cualquier proceso de mejoramiento continuo, el cual debe responder a un interés auténtico de querer perfeccionar los procesos, los resultados, particularmente en el área de la Proyección Universitaria, para lo cual se requiere evaluar su aporte a la transformación de la sociedad, más aun en el caso de esta universidad que tiene como misión contribuir al *desarrollo regional sostenible y a la convivencia pacífica*. Para tal fin, el texto está motivado mediante la inquietud de cómo valorar el impacto y la pertinencia de la Proyección universitaria.

### 1. Referentes básicos

La función social de las Instituciones de Educación Superior es la de formar, para lo cual deben crear y transmitir conocimientos, mediante sus tres funciones sustantivas de docencia, investigación y proyección social o extensión universitaria; esta última entendida como la interacción e integración de la institución con su medio; es decir, la academia puesta al servicio de la construcción de región y país.

Mediante proyectos sociales y comunitarios, acciones de educación continua, asesorías, consultorías, pasantías y prácticas universitarias, así como seminarios, eventos y programación cultural en general, la proyección social se vuelve un efectivo canal de transferencia de tecnología, de democratización del conocimiento, de apoyo a planes de desarrollo regional, a proyectos culturales y modelos alternativos de desarrollo, mediante la construcción dialógica de saberes entre la universidad y los diferentes agentes e instancias con quien interactúa en la sociedad, precisando desde su ética los grupos, regiones y temas en concordancia con su responsabilidad social.

Si algo caracteriza la extensión universitaria es su heterogeneidad en cuanto a modalidades, escenarios, actividades y actores con los que interactúa. Si algo unifica las diferentes propuestas de extensión universitaria es el hecho de que la función de proyección social en su conjunto derrumba los muros de los

---

1. Esta ponencia se nutre básicamente de documentos presentados y discutidos en los Encuentros Nacionales de Extensión Universitaria-Bogotá, Medellín y Cali, así como en el Encuentro Humanidades, Universidad Iberoamérica, México.

claustros universitarios, permitiendo un enriquecedor vínculo con las personas, los grupos y las instituciones con quienes construye un análisis contextual más preciso y da respuestas de mayor pertinencia a las exigencias de los diferentes grupos sociales con quien interactúa y crece.

Esta heterogeneidad estructural se nota en todos los niveles; en lo regional, en lo nacional, en lo latinoamericano y a escalas mayores. Sin embargo, esta función sustantiva tiene una misión específica: ampliar la integración de las IES con su entorno, ya sea desde lo productivo, lo cultural, lo social, lo ambiental o lo político, generando de paso nuevas preguntas para los investigadores y nuevos saberes para difundir en las diferentes instancias pedagógicas.

Lo anterior imprime un carácter especial a la planeación, seguimiento y evaluación de la gerencia universitaria, en general, y de la gerencia de proyectos de extensión universitaria, en particular. El país, a través de sus instancias públicas, y las universidades cuentan hoy con sistemas de información cada vez más depurados y pertinentes, donde prima un enfoque de indicadores de gestión que permiten evaluar procesos, costos y coberturas, requiriéndose ampliar complementariamente estos sistemas de información para valorar sus efectos e impactos sobre las comunidades con quienes interactúa, sobre los estudiantes, los profesores, el currículo, las metodologías y las funciones sustantivas.

A este nivel se evalúan las transformaciones y aportes a los problemas de la sociedad en todos los campos de las ciencias, donde el conocimiento de la Universidad se aprecia a través de una proyección social de excelencia, que permite relacionar los saberes con la construcción de un contexto cada vez más humanizado, manifestándose en el aumento del bienestar y la calidad de vida del grupo y la región.

Dada la multiplicidad de modalidades y escenarios, disponibilidad de datos y restricciones de tiempo, cada análisis de impactos requerirá cierta combinación de metodologías, tanto cualitativas como cuantitativas, en complementariedad para comparar instancias y actores que han y no han tenido un diálogo directo con la proyección social universitaria. Esta mixtura de métodos cuantitativos y cualitativos resulta ideal pues genera resultados tangibles y explicaciones de cómo y en qué tanto la extensión universitaria arrojó los resultados, efectos e impactos.

## ***2. Responsabilidad social universitaria***

Sólo hasta la década de los 60 del siglo pasado se pueden encontrar indicios del movimiento de la responsabilidad social, en primera instancia empresarial, pues anterior a esta fecha la responsabilidad social del empresariado se regía básicamente por conceptos neoliberales desde donde se plantea que la única responsabilidad de las empresas, sus dueños y directivos es producir eficientemente con calidad y rentabilidad, cumpliendo lo establecido por la leyes.

En los años 60's con los movimientos sociales "antiestablecimientos" surgen grandes presiones, especialmente en los Estados Unidos y en la Europa Occidental (Mugarra, 2001). En el caso de las empresas de Estados Unidos la presión por asumir una responsabilidad más allá de la producción y la existencia de las leyes proviene de grupos conservacionistas, en defensa de las minorías, los consumidores. En cuanto a las empresas europeas las presiones vienen en gran parte del mundo sindical convirtiendo la responsabilidad social en un tema fundamental para los años siguientes.

Dada la dinámica que ha tomado el movimiento de responsabilidad social últimamente se ha avanzado de la responsabilidad social empresarial (RSE) a la responsabilidad social organizacional o corporativa (RSO) al concebir la empresa como uno de los tantos tipos de organizaciones. De hecho, para las Naciones Unidas, sólo existen organizaciones, esto es, dos o más instancias que se unen para un fin común. Desde allí, existen sólo dos tipos de organizaciones: las gubernamentales y las no gubernamentales. A su turno, las no gubernamentales son de dos tipos: las con ánimo de lucro u organizaciones empresariales y las sin ánimo de lucro u organizaciones de la sociedad civil.

En tal sentido, las empresas son organizaciones como también lo son, por mencionar algunas, las organizaciones deportivas, culturales, educativas, religiosas, y similares. Para todas ellas, en la contemporaneidad, aplican los conceptos, métodos, instrumentos, herramientas de la responsabilidad social; a todas ellas les compete pensar éticamente, incorporar el respeto por las personas, las comunidades y el medio ambiente, las cuales desarrollan una gama amplia de políticas, prácticas y programas, que integrados a la operación organizacional soportan los procesos de toma de decisiones con calidad y pertinencia.

Ahora bien, la universidad es una organización de educación superior y como tal le compete ser responsable socialmente, pero existen implicaciones del concepto de responsabilidad en la universidad que comparten, pero también la diferencian con el criterio genérico de RSO. El concepto de RSU nace en las universidades latinoamericanas impulsado especialmente por la Iniciativa Interamericana de Ética, Capital Social y Desarrollo del BID (Vallaey, 2008).

Lo que diferencia la RSO y la RSU es que esta última parte de la convicción de que es una institución de servicio a la sociedad encaminada a erradicar la pobreza, la intolerancia, la violencia, el hambre, el analfabetismo, el deterioro del medio ambiente y las enfermedades desde un planteamiento interdisciplinario y transdisciplinario, incidiendo directamente en la solución de los problemas reales de la sociedad, desde un punto de vista de la justicia social. Es el privilegio epistemológico de los excluidos (Ayuso, 2007).

Desde allí, la universidad necesita un discurso propio sobre responsabilidad social, coherente con su misión y con las expectativas que la sociedad tiene de ella. Responsabilidad social implica para la universidad, además de los componentes de la responsabilidad social organizacional, la promoción de la justicia social, la transformación de las estructuras de injusticia y desigualdad

de la sociedad. Va más allá de formar ciudadanos responsables o de contribuir al desarrollo económico, social y cultural de la sociedad, o generar nuevos saberes a través de la investigación y transmitirlos adecuadamente. La RSU implica que es una institución que influye en la sociedad, con una clara orientación transformadora.

La presencia de una universidad responsable tiene su ámbito al interior de ella en su forma de actuar con los diferentes miembros de la comunidad universitaria y siendo responsable con el medio ambiente. Pero igualmente en el ámbito externo, desmontando los muros de la universidad e ir donde la universidad no está pero debe estar. Más allá de lo ordenado por la ley. Más allá de la responsabilidad social empresarial-organizacional.

Consecuente con dichos principios la RSU en la esfera económica debe dar respuesta a las demandas del mercado laboral y contribuir a la generación del conocimiento. En la esfera pública, participar en la construcción de ciudadanía y en el desarrollo de políticas públicas, convirtiéndose en un observatorio crítico de la realidad social. En la esfera de lo social su papel es la creación de capital social promoviendo y consolidando el desarrollo humano sostenible.

Para tal fin la presencia de la universidad en la sociedad, desde una óptica de la RSU tiene implicaciones concretas para sus tres funciones sustantivas. La docencia debe ir más allá de la formación de las personas que pueden acceder económicamente a ellas. Desde la investigación, le compete transmitir el conocimiento que genera, siendo muy crítico para quien genera este conocimiento, es decir, una ciencia con conciencia. En cuanto a la función de extensión, ésta va más allá de los proyectos sociales, del voluntariado, integrando fundamentalmente la formación y la generación y transmisión del conocimiento desde los principios propios de la interacción, de la integración, desde el diálogo de saberes. “La Extensión comprende las acciones que, bajo enfoques participativos, se encaminan al tratamiento continuo y sistemático de problemáticas o necesidades sociales y comunitarias, y se orientan a su transformación y desarrollo” (W. López). (s.f).

### **3. Evaluación de impacto**

La evaluación es una acción permanente encaminada a determinar sistemática y objetivamente la pertinencia, eficacia, eficiencia y calidad de procesos, resultados e impactos mediante comparar lo realizado contra lo esperado o contra algún estándar de referencia.

En cuanto a la evaluación de procesos, ésta contempla el monitoreo de los resultados de determinado proyecto y la forma como se hacen las cosas para obtenerlos, de los métodos, los cronogramas, los presupuestos y la utilización de recursos. Por su parte, la evaluación de resultados, se refiere a la valoración de los productos o servicios brindados comparándolos con la situación deseada o con estándares establecidos.



A su turno, la evaluación de impacto está relacionada con la identificación y valoración de la contribución de los productos a la solución de los problemas de la sociedad y de las transformaciones ocasionadas en el contexto del cual forma parte.

Las diferentes intervenciones de la proyección social producen una serie de cambios (políticos, económicos, sociales, culturales, organizacionales y ambientales) tanto en los actores como en la región donde se realizan, y al interior de la universidad en sus diferentes funciones y programas académicos. Visto así, los impactos están relacionados generalmente con los logros a mediano y largo plazo y con las contribuciones de estos al cumplimiento de la misión u objetivo superior de las instituciones, del grupo y la región, valorando modificaciones de las variables macro al más alto nivel, concebidas como los propósitos y fines últimos tanto de la universidad como de los grupos con quienes interactúa.

Por análisis de impactos entendemos los logros que, como efectos inmediatos, van dejando las diferentes modalidades de extensión universitaria, permitiendo hacer visible las contribuciones de la universidad en aras de resolver directamente problemas y necesidades de la comunidad, como también de otros resultados no planeados ni esperados que van surgiendo, pero que son fruto de estar realizando las actividades de proyección social, lo cual genera modificaciones en el grupo y la región a medida que esta se va desarrollando. En este sentido debe, entonces, ser posible verificar, medir y valorar los impactos inmediatos de la extensión universitaria sobre personas, familias, grupos, regiones e instituciones.

Visto así, los impactos son entendidos como los cambios en el ámbito social, cultural, económico, político, organizacional y ambiental, en grupos y regiones, como consecuencias atribuibles primordialmente a la extensión universitaria bajo tres consideraciones fundamentales: Primero, los impactos de la proyección social son parte de todas las fases de las actividades que adelanta, sólo que en la mayoría de los casos son menos visibles que los procesos administrativos y operativos. En esta propuesta los impactos se van engendrando y formando paralelamente desde el comienzo; están allí, sólo que requieren propuestas metodológicas pertinentes para irlos develando y convertirlos en información fundamental para el seguimiento y la evaluación de las propuestas de la extensión universitaria.

En segunda instancia esta propuesta centra su atención en las experiencias, vivencias y transformaciones de las personas, los grupos y las regiones beneficiarios directos e indirectos de la proyección social, y al interior de la institución en estudiantes, profesores, investigadores y administradores.

En tercer lugar la propuesta se operativiza en instancias y procesos comunicativos como posibilidades fundamentales para intercambiar testimonios y crear una trama colectiva de vivencias que dan cuenta de los cambios experimentados en estudiantes, unidades académicas, beneficiarios,

organizaciones y regiones en materia: Social, Cultural, Económica, Política, Organizacional, Tecnológica y Ambiental.

#### 4. Criterios para los análisis de impactos

“Parece razonable que nos alejemos de un enfoque que se concentra en los bienes como tales, a uno que se concentre en lo que los bienes hacen por los seres humanos”

Amartya Sen

Los criterios propuestos en este constructo metodológico, para visualizar los impactos de la proyección social, son las capacidades y las oportunidades generadas por la interacción con la universidad en actores internos y externos.

**Capacidades (competencias):** que implican lo que los actores tanto externos como internos son capaces de ser, saber y hacer con los resultados obtenidos, con los productos entregados, con los servicios ofrecidos por la extensión universitaria.

**Oportunidades:** Condiciones que permiten a los agentes, internos y externos, realizarse. Lo que interesa desde este enfoque son las realizaciones que logran los agentes a partir de los productos, bienes o servicios generados por la proyección social.

Visto así, la entrega de productos por la extensión universitaria es importante como medio para incidir en la expansión de capacidades, derechos y realizaciones de estudiantes, profesores, investigadores y directivos universitarios, así como de personas, familias, grupos, organizaciones y regiones. La importancia de los productos – resultados está dada por lo que los agentes puedan hacer con ellos, esto es, la libertad para **“ser esto”, “saber esto”, “hacer esto”**.

*“La libertad del individuo para llevar un tipo de vida u otra. La libertad de la persona para elegir entre posibles modos de vida”.*

En conclusión, análisis de impactos valora las realizaciones generadas por la proyección social en personas, familias, grupos y comunidad educativa. En este sentido, los impactos de la proyección social están en función de la calidad de vida de las comunidades y de la calidad de la educación universitaria, reflejada en los logros (realizaciones) alcanzados por las personas. Esto es, lo que la comunidad académica y los grupos con quienes adelantan actividades están haciendo o logrando con los productos y servicios generados a través de la extensión universitaria.

#### 5. Indicadores de impacto

Estos criterios para evaluar, medir, valorar, apreciar y comprender el comportamiento y dinámica de variables y categorías, precisan en el análisis de impactos las características de las transformaciones logradas por agentes e

instancias, como resultado de un proyecto de extensión universitaria. En este estudio se contemplan tres niveles de indicadores de impacto: Nivel superior (contexto–región), nivel externo (beneficiarios, clientes y escenarios) y nivel universitario (comunidad universitaria, currículos, modelos de gestión). A continuación se profundiza sobre cada uno de ellos.

### **5.1 Indicadores de impacto a nivel de contexto y región**

La finalidad de las acciones de proyección social –es decir los impactos a nivel superior– se evalúan a través de valorar el nivel de bienestar de las comunidades con las que la universidad se integra; a este nivel los impactos se miden en función de la calidad de vida de las grupos, comunidades y beneficiarios en general.

La calidad de vida evaluada mediante indicadores macro, de contexto, de grupo y región, visto en este estudio mediante los indicadores componentes del Índice de Desarrollo Humano desde sus cuatro criterios fundamentales: Longevidad, sabiduría, ingresos y participación, desde donde se seleccionan los indicadores sociales clásicos a nivel del grupo y región, acordándose al menos los siguientes indicadores:

- Grados de escolaridad
- Grado de alfabetismo
- Esperanza de vida al nacer
- Tasa de mortalidad infantil
- Tasa de morbilidad
- Nivel de ingresos

### **5.2 Los impactos en beneficiarios y clientes**

Para este estudio, las transformaciones fundamentales, tal como se ha venido estableciendo en la propuesta metodológica, se deben visualizar a través de los cambios propiciados por la extensión universitaria en actores y escenarios con quienes se adelantan proyectos de proyección social, transformaciones reflejadas en la forma de ser y de saber hacer las cosas, vistas desde las dimensiones social, económica, cultural, política, organizacional, tecnológica y ambiental.

En cuanto a los **Impactos Sociales**, se toman las categorías de Capital social y Capital humano como criterios fundamentales para la construcción y utilización de indicadores relevantes a este nivel. En cuanto a Formación de capital social se mirarán al menos:

- Nivel de confianza:
  - » Confianza comunicativa
  - » Confianza cooperativa

- Nivel de asociatividad:
  - » Organizaciones
  - » Redes y alianzas
- Nivel de solidaridad
- Grado de autoestima
- Competencias:
  - » Comunicativas
  - » Integradoras

En lo relativo a Capital humano, los impactos deben ser vistos a través de las transformaciones en las personas, en forma particular, y en las comunidades, y organizaciones en forma general, donde se realiza la extensión universitaria, sobre todo en lo que compete a transformaciones en los hábitos de vida así como también las actitudes hacia la lectura y la educación permanente, desde las competencias cognitivas y laborales.

Ahora bien, en cuanto a los **Impactos Culturales**, debido a la integración de las personas, organizaciones y comunidades con la universidad, se utilizan en esta propuesta indicadores cualitativos - descriptores, los cuales dan cuenta de:

- Estilos de vida
- Roles
- Prácticas y saberes
- Estilo de liderazgo
- Cultura organizacional
- Comunicación al interior de las comunidades y las organizaciones
- Nivel de autoestima
- Respeto y valoración mutua entre grupos generacionales
- Sentido de identidad cultural con relación a prácticas y tradiciones
- Generación de competencias ciudadanas

Asimismo, los indicadores de **Impactos Económicos** están concebidos como criterios de valoración en los siguientes campos:

- Equidad
- Empleo
- Seguridad alimentaria
- Competitividad

- Interacción con los mercados
- Ampliación de competencias:
  - » Laborales
  - » Comunicativas
  - » Integradoras

A su turno, los **Impactos Políticos** son analizados y comprendidos por indicadores y descriptores que reflejan transformaciones, tanto a nivel de las personas y su comunidad como también a nivel de las organizaciones e instancias públicas bajo los siguientes criterios básicos:

- Respeto a los derechos humanos
- Valores democráticos
- Participación y responsabilidad democrática
- Convivencia y paz
- Pluralidad, identidad y respeto a la diferencia
- Competencias ciudadanas
  - » Integradoras
  - » Emocionales
  - » Comunicativas
- Ambientes democráticos
  - » Instituciones
  - » Normas y leyes

Ahora bien, los indicadores de **Impacto Organizacional** que dan cuenta de las transformaciones en empresas, organizaciones, asociaciones, redes y alianzas, están concebidos en esta propuesta metodológica en materia de:

- Cultura corporativa
- Actitud emprendedora
- Nivel de rentabilidad
- Estructuras, procesos y funciones administrativas y operativas
- Roles y estilos de liderazgo
- Horizontalidad organizativa
- Nuevas demandas

Igualmente, los impactos de la proyección social pueden verse a través de los indicadores de **Impacto Tecnológico** los cuales cubren tanto el conocimiento científico y tecnológico generado por las actividades de extensión universitaria, así como también el derivado de experiencias empíricas de la tradición del desarrollo de habilidades manuales, instituciones, copias y adaptaciones

propiciadas por la acción de servicios tecnológicos como la consultoría, asesoría, asistencia técnica y educación continua, valorados al menos a través de los siguientes indicadores:

- Nivel de productividad
- Condiciones de producción y comercialización de procesos, productos o servicios
- Transformaciones en métodos y procedimientos
- Nuevas unidades productivas
- Desarrollos innovadores, hacia adelante y hacia atrás
- Soluciones a problemas técnicos

Por último, la integración e interacción de la universidad con las comunidades exige en la contemporaneidad dar cuenta del **Impacto Ambiental**, entendido en este estudio como el grado de sostenibilidad de los recursos del grupo, la organización y la región con quienes se adelantan acciones de proyección social. Estos indicadores ambientales están concebidos como criterios de apreciación de cambios tanto en la gestión como en la cultura ambiental, reflejados en mejores niveles de calidad de aguas, suelos, bosques, paisaje, fauna y flora y ambiente en general.

A este nivel, un indicador de impacto transversal a todos los indicadores anteriormente listados es el grado de concertación de la acción social de la universidad con las necesidades demandadas de las comunidades, las organizaciones y las empresas, elevando así el Grado de Pertinencia en una perspectiva de equidad social, regional, política, económica y cultural.

### **5.3 Los impactos en la universidad**

A este nivel, los impactos de la proyección social se miden en función de la calidad de la educación universitaria y, en especial, dando cuenta de los cambios generados al interior de la institución en materia de comunidades académicas y conocimientos significativos en estudiantes, profesores, investigadores, administradores, currículo, metodologías y funciones sustantivas de los diferentes programas académicos, desde donde se adelantan las actividades de proyección social de la universidad.

En este estudio se escogieron indicadores, mejor, descriptores, para valorar y dar cuenta de los impactos de la extensión al interior de la institución universitaria, sugiriéndose al menos los siguientes:

- Realizaciones de significancia para estudiantes, profesores, investigadores y directivos debido a su integración con acciones de proyección social.
- Competencias cognitivas, emocionales, comunicativas e integradoras en estudiantes, profesores e investigadores generadas a través de participar en proyectos de extensión universitaria.

- Resultados de pruebas de calidad educativa y de competencias atribuibles a la integración de la universidad con su medio.
- Transformaciones curriculares en los programas académicos debido a la interacción con grupos, comunidades y organizaciones externas.
- Transformaciones de saberes disciplinares desde las experiencias de proyección social.
- Comunidades académicas participando activamente en extensión universitaria.
- Integración de procesos de proyección social con otros espacios pedagógicos de la universidad.
- Propuestas y proyectos de investigación integrados a la extensión universitaria.
- Aporte significativo de estudiantes, profesores e investigadores a la resolución de problemas y conflictos de personas, grupos, organizaciones y empresas de la región.
- Aportes de la proyección social al presupuesto de ingresos de la universidad.
- Estilos de gerencia de proyectos de extensión universitaria caracterizados por relaciones horizontales y reflexivas debidas al estilo de relaciones de la proyección social con beneficiarios y clientes
- Funciones y procesos propios de la gerencia de proyectos de Extensión universitaria, caracterizados por ser propuestas participativas, holísticas, efectivas y pertinentes debido a saberes organizacionales generado por las actividades de proyección social.

## ***6. Impactos imputables a la extensión universitaria***

Dada la complejidad de los procesos sociales, se dificulta la explicación de cuáles han sido los factores que inciden sobre las transformaciones, en nuestro caso, los impactos, debido a las modalidades y actividades de la proyección social. Para la amplia gama de relaciones que interactúan se requiere la identificación de múltiples factores que inciden en la generación de impactos, de los cuales algunos de ellos son atribuibles a la extensión universitaria, en mayor o menor medida.

En el análisis de impactos se deben tener en cuenta los factores directos, indirectos y estructurales de las transformaciones evaluadas. Se requiere, entonces, explicar comprensivamente el impacto; es decir, construir participativamente un sistema de explicaciones sobre los cambios producidos para conocer en qué medida la proyección social de la universidad forma parte del conjunto de factores que lo produjeron.

Un enfoque como el que se acaba de describir permite comprender los impactos generados por la proyección social a partir del análisis de los resultados, dando respuesta a **por qué** y **por quién** se produjo tal o cual resultado; es decir, el impacto de la extensión universitaria medido en función de la contribución a

la solución del problema en su conjunto. La ausencia de un modelo explicativo impide la valoración de acciones y resultados de la extensión universitaria. No sólo hay que presentar resultados, sino también se debe explicar su origen y los factores que lo generan, así como también entender por qué se cumplieron esos objetivos.

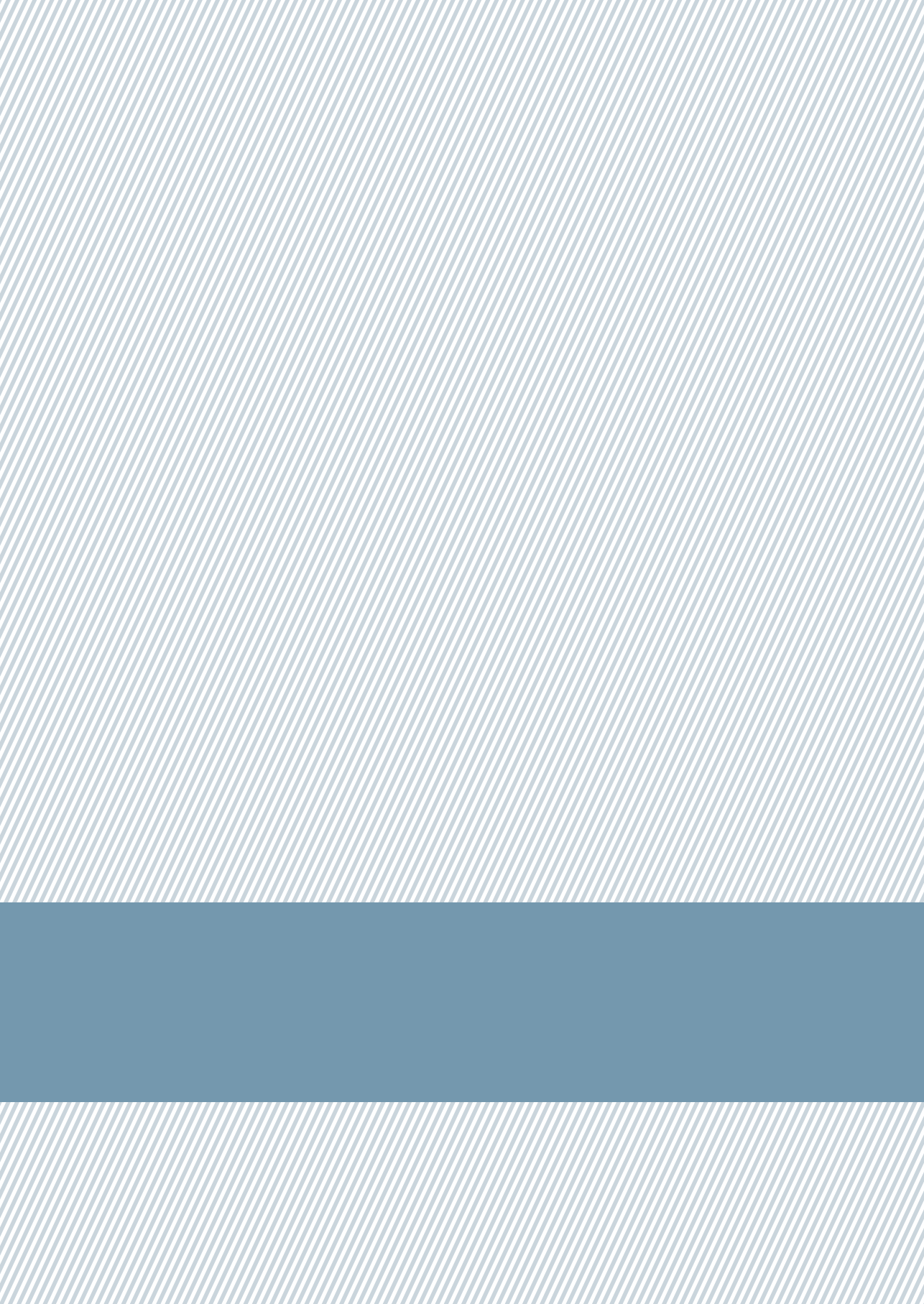
## Referencias bibliográficas

- Agüero, Felipe (2002). La responsabilidad social en América Latina. Universidad de Miami.
- Argandeña, Antonio (s/f). Los fondos éticos y la promoción de la ética inversora. Universidad de Navarra.
- ASCUN. (2002). De la exclusión a la equidad. Consejo Nacional de Rectores. Documentos: Serie Pensamiento Universitario No. 6. Bogotá
- Bacigalupo, Luis (2007). Propuesta de indicadores de impacto en Responsabilidad Social Universitaria. ASCUN, Bogotá.
- Baker, Judy L. (2000) Evaluación del impacto de los proyectos de desarrollo en la pobreza. Manual para profesionales. Banco Mundial, Washington,
- BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. Blog de Ética, Responsabilidad Social Universitaria.
- Banguero, Harold, CABRA D. Iris y CHARRIA R. Ana Victoria (2003). Sistema de indicadores de gestión estratégica para Instituciones de Educación Superior: un enfoque de menú flexible. Cres - Sur Pacífico,
- ETHOS (2005). Indicadores Ethos de responsabilidad social empresarial. Rio de Janeiro.
- ENCUENTRO SISTEMAS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN: (2002). Políticas, programas y proyectos sociales y ambientales. Memorias y ponencias. Bogotá,
- Hernández, Andrés y Córdoba, Beatriz. (s/f) Enfoque de evaluación de impacto desde la perspectiva de capacidades y oportunidades. CIDER, Universidad de Los Andes. Bogotá.
- Kliksberg, Bernardo (s.f.). Capital social y cultura. Claves olvidadas del desarrollo. Paper No. 29. ILPES, Santiago de Chile.
- López Aragón, Wilson (s/f). La Responsabilidad Social Universitaria en las instituciones de Educación Superior. Universidad Santiago de Cali. Cali.



- Malagón, Rafael. (2004) Hacia una nueva interpretación de la extensión universitaria. En: Revista Estadísticas e indicadores de la Universidad Nacional de Colombia. Bogotá.
- Mugarra, Aitziber (s/f). Responsabilidad y balance social hoy en día. Universidad de Deusto.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL (2004).. Competencias ciudadanas. Bogotá,
- NACIONES UNIDAS (2004). Guía del pacto global.
- Quintero, Víctor Manuel (2012). Política Pública e indicadores culturales. Feriva: Cali.
- Quintero, Víctor Manuel (2010). Impacto Social. Evaluación de Proyectos de Desarrollo. Feriva: Cali.
- Quintero, Víctor Manuel (2007). Indicadores Culturales de efectos e Impacto. Banco de la República - Subgerencia Cultural. Bogotá
- Quintero, Víctor Manuel (Compilador) (2002). Proyección social de la universidad. Pertinencia y responsabilidad social de la Universidad de San Buenaventura Cali. Universidad de San Buenaventura, Cali, UNESCO/IESALC.
- Quintero, Víctor Manuel (2000). Evaluación de proyectos sociales. Construcción de Indicadores. 4 ed. Fundación para la Educación Superior -FES.
- Sandoval de Escudía J.M, Muñoz. Richard M.P (2003). Los indicadores en la evaluación del impacto de programas. Sistema Integral de Información y Documentación. Cámara de Diputados. Estados Unidos Mexicanos.
- SEGUNDO ENCUENTRO NACIONAL DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA. (2002). Memorias y Ponencias. Bogotá,
- Sen, Amartya. (2002) Desarrollo y libertad. Editorial Planeta. Barcelona.
- TERCER ENCUENTRO NACIONAL DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA. (2003). Memorias y Ponencias. Cali,
- Vallaes, Françoise (2007). Hacia la construcción de indicadores de responsabilidad social universitaria. Paper. Memorias del IX Congreso Iberoamericano de Extensión Universitaria, VI Encuentro Nacional de la Red de Extensión Universitaria, ASCUN, Bogotá.
- Vallaes, Françoise (s.f.) Responsabilidad social universitaria: de la teoría a la práctica. Pontificia Universidad Católica del Perú.







## **II. Experiencias documentadas de Proyección UAM<sup>®</sup> 2009–2013**



# Práctica Actividad Física y Deporte

*Unidad de Práctica: Práctica Formativa de Fisioterapia*

---

Karol Bibiana García Solano | Fisioterapeuta – Magister  
Docente del Departamento Movimiento Humano

## 1. Descripción de la práctica

La práctica tiene un enfoque teórico-práctico y es desarrollada por periodos académicos, con una duración de 6 semanas por rotación, con estudiantes de séptimo, octavo y noveno semestre del Programa de Fisioterapia, con sede de práctica en el estadio Palogrande, en donde se realizan actividades de promoción de la salud y prevención de lesiones y enfermedades, terapéutica y rehabilitación con los deportistas de las Divisiones Menores y Escuelas de formación Deportiva del Once Caldas S.A.

Desde el componente teórico se desarrollan diferentes actividades académicas que contribuyen al proceso formativo del estudiante en el área del deporte.

Desde el componente práctico se desarrollan los campos de acción de la promoción de la salud y prevención de lesiones deportivas, diseñando y ejecutando programas preventivos para los deportistas de las Divisiones Menores y Escuelas de Formación Deportiva enfocados a la flexibilidad, la propiocepción y el core. De igual forma se realizan actividades dentro del plan de entrenamiento deportivo tales como: vendaje preventivo, manejo de zonas húmedas, masaje regenerativo etc.

Adicionalmente, se realizan actividades de educación en salud dirigidos a los deportistas, entrenadores, familias y personal administrativo de la institución y se lidera el programa de pausas activas de la institución.

Desde el campo de acción de la terapéutica y de rehabilitación funcional se realiza evaluación y diagnóstico fisioterapéutico de los deportistas con o sin lesión, diseñando y ejecutando plan de tratamiento fisioterapéutico o preventivo a través de la estrategia de intervención de Progresión Funcional.

## 2. Descripción de la experiencia

La práctica clínica de Actividad Física y Deporte, nace en Enero de 2005 como una línea de énfasis del Programa de Fisioterapia que sólo era dirigida a estudiantes que la tomaran de forma electiva, permaneciendo bajo esta modalidad hasta el año 2008. Debido a la necesidad de actualizar el programa de prácticas con los diferentes escenarios de actuación de la fisioterapia y a la alta demanda desde el área de desempeño del deporte, la práctica clínica de Actividad Física y Deporte se ofertó a todos los estudiantes que cursan práctica clínica.

La práctica se ha venido desarrollando de forma continua desde el año 2009, diseñando y ejecutando programas desde los campos de acción de la promoción, protección específica, terapéutica y rehabilitación funcional, desde una perspectiva conceptual y procedimental que promueve el mantenimiento y mejoramiento de la capacidad y actividad motriz.

En la siguiente tabla se encuentran los diferentes componentes a partir de los cuales se ha desarrollado el proceso dentro de la práctica clínica.

| <b>COMPONENTE</b>  |  |
|--|--|
| <b>Promoción de la Salud y Prevención de lesiones deportivas</b> | <p>Identificación de las necesidades y factores de riesgo intrínseco y extrínseco de los deportistas para desarrollar lesiones, lo que permitió desarrollar los programas preventivos y los protocolos de atención ante dichas lesiones.</p> <p>Identificación de factores de riesgo del personal administrativo de la Institución, para el desarrollo de lesiones musculoesqueléticas derivadas del puesto de trabajo, e institucionalización de horario para realización de pausas activas con el personal administrativo.</p> <p>Identificación de las características y necesidades en el proceso de remisión y atención fisioterapéutica para llevar a cabo la intervención (entrada y salida de deportistas y proceso de atención en rehabilitación deportiva)</p> <p>Diseño y ejecución de protocolos de manejo de zonas húmedas, como parte del proceso de recuperación post-entrenamiento y post-competencia de los deportistas.</p> <p>Capacitación sobre prevención de lesiones deportivas a los entrenadores de los diferentes clubes deportivos de la ciudad.</p> <p>Diseño de programas preventivos para los jugadores de las divisiones menores consistentes en programas de flexibilidad, propiocepción, core.</p> <p>Implementación y ejecución de programas preventivos de capacidades coordinativas y patrones básicos de movimiento en los deportistas de las Escuelas de Formación Deportiva.</p> <p>Diseño de programa de actividad física y pausas activas del personal administrativo de la institución.</p> |
| <b>Terapéutica y Rehabilitación Funcional</b>                    | <p>Diseño e institucionalización de ficha de evaluación fisioterapéutica, revisada y aprobada por la comunidad académica y deportiva la cual está vigente hasta la fecha.</p> <p>Acompañamiento en los entrenamientos y partidos de las divisiones menores del Once Caldas, para realización del manejo inmediato de lesiones deportivas.</p> <p>Diseño e institucionalización proceso de remisión y atención de deportistas al servicio de Fisioterapia, con elaboración de Algoritmo de atención fisioterapéutica.</p> <p>Evaluación, diagnóstico y plan de manejo a través de la estrategia terapéutica de Progresión Funcional de los deportistas con alteración en el sistema musculoesquelético que puedan afectar la práctica deportiva.</p>  |

### 3. Actores del proceso

Para lograr los objetivos de la práctica se ha logrado contar con el compromiso de los diferentes actores que interactúan durante la práctica, favoreciendo el trabajo interdisciplinar y articulado para la atención de deportistas con y sin lesión.



## **Institución Once Caldas S.A**

- Deportistas de las diferentes categorías de las divisiones menores y escuelas de formación deportiva
- Entrenadores o cuerpo técnico
- Grupo de trabajo de los diferentes profesionales de la institución (Médico, nutricionista, trabajo social, odontología, fisioterapia)
- Coordinador de las divisiones menores y coordinador de escuelas de formación deportiva
- Gerente deportivo

## **Universidad Autónoma de Manizales (UAM®)**

- Estudiantes de séptimo, octavo y noveno
- Docentes
- Coordinadora de practica
- Coordinadora del programa

## **Agradecimiento:**

- Directivas y deportistas del Once Caldas S.A.
- Programa de Fisioterapia





# Alianza estratégica entre Dirección Territorial de Salud de Caldas, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y Universidad Autónoma de Manizales (DTSC–ICBF–UAM®)

*Unidad de apoyo: Paz & Competitividad (P & C)*

---

Gloria Amparo Aguirre Ospina | Profesional Especializado  
Asesora para la Alianza por la UAM®

## 1. Descripción de la unidad

“P & C es una estrategia que articula docencia, investigación y proyección, en la formación de profesionales integrales con altas capacidades y habilidades de pensamiento para resolver problemas y transformar creativamente y con calidad la región, a través de la vinculación de los estudiantes a una experiencia vivencial en los municipios de la región del Eje Cafetero, con el apoyo de profesores e investigadores de todas sus áreas, adelantando proyectos en el contexto de competitividad, con una perspectiva de paz, que aporten el desarrollo regional”. (Consejo Superior UAM)

## 2. Descripción de la experiencia

La creación de la Alianza estratégica DTSC-ICBF-UAM, está soportada en antecedentes y normativas como: la fundamentación de la práctica social de Paz y Competitividad, creada a partir del año 2001 con el fin de hacer evidente la presencia de la Universidad en la región y como estrategia para cumplir con la responsabilidad social de la misma, lo que en esencia anima el sentido teleológico de la Alianza; el surgimiento del Decreto 2376 de 2010, que regula la relación docencia –servicio para los programas de formación de talento humano en salud y que establece entre otros aspectos, la restricción de prácticas clínicas en IPS que no estén certificadas como sitios de práctica; de otra parte el Plan de Desarrollo Departamental 2013-2015 y el Plan de Salud Pública Departamental en los cuales la Universidad identifica oportunidades para atender las exigencias de la nueva normativa y alternativas para la práctica social de los estudiantes; además de considerar la Ley 1438 que reorienta el Sistema de Salud hacia la Atención Primaria en Salud , ampliando las opciones de formación del talento humano en lo que respecta no solo a la Salud Pública sino hacia aspectos relacionados con las determinantes sociales.

Por todas las consideraciones anteriores, la Universidad busca acercamiento con la Dirección Territorial de Salud de Caldas DTSC y a finales de Diciembre de 2013 firma un Convenio de Asociación con la misma. Simultáneamente la Universidad realizaba una Alianza de tipo informal con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF y es así como para Enero de 2014, se había establecido la Alianza tripartita entre la DTSC, ICBF y UAM, cuya finalidad consistió en conjugar esfuerzos para impulsar una Alianza que permitiera el fortalecimiento y mejoramiento continuo de procesos de gestión, formación e investigación para la Salud Pública S.P., en el marco del Plan Departamental 2013-2015 con el propósito de implementar y desarrollar la estrategia de atención primaria social con énfasis en la política de Infancia, adolescencia y entorno familiar durante el año 2014.

Para llevar a cabo el propósito de la Alianza, la Universidad presentó una propuesta de planes de acción, habiendo concertado los ejes de trabajo con la DTSC y el ICBF respectivamente. No obstante, a partir de ésta situación se empezaron a gestar dificultades a futuro, representadas en la fisura creada al abordar de manera separada las temáticas para los planes así:

\*Ejes de trabajo con la DTSC.

1. Acompañamiento en la implementación y desarrollo de la Estrategia de Atención Primaria Social en los municipios seleccionados (Marquetalia, Viterbo, Aguadas, Chinchiná-Palestina).

2. Apoyo al Observatorio Social - Salud Pública

\*Ejes de trabajo con el ICBF.

1. Apoyo a la asistencia técnica para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Bienestar Familiar (SNBF) en los municipios Incluidos en la Alianza Estratégica 2014 (Manzanares, Marquetalia, Salamina/La Merced y La Dorada).

2. Acompañamiento en la implementación de la Política Pública de Infancia, adolescencia y entorno Familiar.

Para la ejecución de los planes de acción, la propuesta de la UAM estableció el desarrollo del proceso en tres fases, aprestamiento, inducción y ejecución, las cuales se evalúan a continuación, teniendo en cuenta tres dimensiones de acoplamiento de una Alianza estratégica (Pro México. Alianzas estratégicas una herramienta para la competitividad internacional.2010) como son la estrategia como tal en primer lugar, la química hace resaltar el aspecto humano de la empresa constituida como una alianza, además de que define y describe la calidad de las relaciones entre las personas que forman la alianza establece el contrato moral como aspecto más relevante al legal y en tercer lugar la operatividad a través de la ejecución de los planes de acción.

### 3. Fase de aprestamiento

Se realizaron acciones de acercamiento a los actores involucrados en los municipios seleccionados como Alcaldes o delegados, Gerentes de Hospitales, Referentes de ICBF, a través de Tecnologías de Información y comunicación como vía email y por medio telefónico, por parte de los directivos de Paz y Competitividad P & C de la Universidad.

Se obviaron los procesos relacionados con socialización y sensibilización para los actores sobre la Alianza por parte de los directivos de las tres instancias participantes, argumentándose por parte de la DTSC que los objetivos de la misma se habían dado en la medida que los municipios piloto APS adoptaban la estrategia y de forma similar el ICBF asumió que los municipios ya estaban sensibilizados con la implementación de la Política Pública de Primera Infancia, Infancia, Adolescencia y Entorno Familiar.

## 4. Fase de inducción

Se realizó una jornada de inducción de tres días, con el objetivo de proporcionar herramientas teóricas, reflexivas y formativas a los actores responsables de la ejecución de los planes de acción.

Los contenidos temáticos desarrollados fueron sobre: Plan Decenal de Salud Pública (S.P), Modelo de Atención Primaria Social y sus componentes; Observatorio de Salud Pública, Sistema Nacional de Bienestar Familiar (SNBF), Política de Primera Infancia, Infancia, Adolescencia y Entorno Familiar, Generalidades sobre Atención Primaria en Salud, Promoción de la salud y se socializaron los Planes de acción DTSC e ICBF; éstos contenidos fueron abordados desde diferentes técnicas y metodologías como Talleres, plenarias, desarrollo de guías y conferencias entre otros.

El número de participantes en promedio por día fue de 60, entre los que se tuvieron estudiantes de la UAM - P & C, funcionarios de la DTSC relacionados con APS y el Observatorio de Salud Pública; funcionarios del ICBF; Grupo de Directivos y Coordinadores de Paz y Competitividad.

## 5. Fase de ejecución

Para la ejecución de los planes de acción con la DTSC y el ICBF, se asignaron estudiantes de diferentes perfiles de los últimos semestres de la Universidad Autónoma en los municipios seleccionados, según el cuadro No. 1

| Municipio           | Perfiles   | Plan de acción | Número    |
|---------------------|--|----------------|-----------|
| Aguadas             | Odontología / Fisioterapia / APH   | APS            | 4         |
| Chinchiná/Palestina | Odontología / Fisioterapia   | APS            | 3         |
| Salamina/ La Merced | Odontología  | ICBF           | 2         |
| Viterbo             | Odontología / Fisioterapia / APH   | APS            | 5         |
| Marquetalia         | Odontología  | ICBF/APS       | 2         |
| Manzanares          | Odontología / Fisioterapia / APH   | ICBF           | 3         |
| Dorada              | Odontología / Fisioterapia   | ICBF           | 2         |
| Manizales           | APH / Fisioterapia / Odontología/ Ingeniería Biomédica / Diseño Industrial / Ingeniería Industrial / Ingeniería Mecánica | DTSC           | 8         |
| <b>TOTAL</b>        |  |                | <b>29</b> |

Con relación al talento humano, puede decirse que los estudiantes de la UAM, que participaron, fueron el soporte de la Alianza en los municipios durante el primer semestre 2014, considerando el débil apoyo por parte de referentes del ICBF y del equipo de la DTSC.

## 6. Logros plan de acción DTSC

*Eje de trabajo no. 1:* Acompañamiento en la implementación y desarrollo de la Estrategia de Atención Primaria Social a los municipios seleccionados (Marquetalia, Viterbo, Aguadas, Chinchiná–Palestina).

- Acercamiento por parte de los estudiantes y Coordinadores de P & C a las instancias municipales y ubicación en las dependencias.

- Análisis de la información de las familias con ficha diligenciada para la focalización de alto riesgo, considerando factores como: Familias víctimas del desplazamiento causado por la violencia, problemas de infraestructura sanitaria, problemas económicos y psicológicos, enfermedades prevenibles, transmisibles y sistémicas, inadecuadas condiciones de vivienda.

- Acercamiento de los estudiantes al manejo del aplicativo APS, lo cual permitió conocimiento sobre el diligenciamiento, la digitación, la priorización de información para la focalización de familias y áreas con alto riesgo para la correspondiente planeación de intervenciones.

- Visitas domiciliarias e intervenciones a 17 familias con alto riesgo en salud oral, 14 con riesgo para emergencias y desastres, 7 familias con discapacidad en el Sector de Santa Helena del municipio de Viterbo y de las Veredas de San Roque y el Rosario en Marquetalia, con las cuales realizaron actividades de Promoción y Prevención como valoraciones, profilaxis, educación e información, inducción de demanda y suministro de planes caseros para la prevención de factores de riesgo y creación de hábitos saludables.

- Realización de Intervenciones Comunitarias en Santa Helena por parte de estudiante de Atención Pre hospitalaria como el levantamiento del mapa de riesgos y la capacitación a siete madres cabeza de familia como primeros respondientes en caso de emergencias y desastres.

- Intervenciones a nivel de los diferentes grupos poblacionales, priorizados y focalizados según riesgos en los sectores y veredas en referencia. Respecto a los municipios de Aguadas y Chinchiná, no obstante haberse asignado talento humano por parte de la UAM para la ejecución de los planes de acción, los Gerentes de los Hospitales de dichos municipios optaron por no participar en la Alianza, aduciendo como causa las deficiencias en presupuesto y condiciones para la realización de los mismos.



## *Logros en eje de trabajo no. 2: Apoyo al Observatorio Social – Salud Pública*

Para la ejecución del plan relacionado con el apoyo al Observatorio de Salud Pública, se asignaron 8 estudiantes de los programas de Ingenierías Biomédica, Industrial y Mecánica, Fisioterapia, Odontología, APH y Diseño Industrial, los cuales tuvieron a cargo el apoyo a una línea diferente del Plan Decenal de Salud Pública Departamental (PDSP) con los siguientes aportes:

- Diseño Industrial, Ingeniería Industrial y Mecánica: apoyaron Observatorio de Salud Pública (S.P.) con la construcción de Protocolos y Módulos de varias fuentes de información (Plan Ampliado de Inmunizaciones- PAI, Registro Individual de Prestación de Servicios-RIPS, Sistema de Vigilancia en Salud Pública -SIIVIGILA, Estadísticas Vitales, Seguridad Alimentaria y Nutricional-SAN y Ficha familiar de Atención Primaria en Salud – APS).

- Fisioterapia: dos estudiantes apoyaron el PDSP: Subprograma de Gestión diferencial de población vulnerable en Discapacidad y Envejecimiento.

- Ingeniería Biomédica: Apoyo procesos de la Subdirección de Prestación de Servicios, realizando el censo de Tecno vigilancia para los equipos de energía ionizante del municipio de Manizales, dando cobertura con visita institucional a 72 IPS de diferentes características, en donde además de verificar el estado de los equipos y licencias de funcionamiento, se brindó asesoría y asistencia técnica.

- APH: apoyo el subprograma de Salud Pública en Emergencias y Desastres (PDSP), participando en la elaboración del proyecto sobre atención en emergencia y desastres por eventos de Salud Pública para el departamento, actualización del perfil epidemiológico, realizando la base de datos sobre los planes de contingencia a nivel de los municipios del departamento, acompañando el diseño de una propuesta para la atención en emergencias a víctimas.

- Odontología: Se apoyó el Programa de Salud Oral Departamental, participando en la actualización del perfil epidemiológico de salud oral y en la elaboración de material educativo para población menor de diez años.

## **7. Logros plan de acción ICBF**

*Eje de trabajo no. 1: Apoyo a la asistencia técnica para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Bienestar Familiar (SNBF) en los municipios Incluidos en la Alianza Estratégica 2014.*

- Elaboración del Estado del arte del Sistema Nacional de Bienestar Familiar (SBBF) en los municipios de La Dorada y Marquetalia.

- Elaboración Estado del arte sobre los Consejos de Política Social (CPS) en los municipios de La Dorada y Marquetalia.

- Elaboración de propuesta para planes de mejoramiento del SNBF y el CPS en los municipios mencionados según situación encontrada.

- Actualización perfil epidemiológico para Infancia y Adolescencia en La Dorada.

- Participación en mapeo de actores y Acuerdos conceptuales con Referente del Ministerio de Salud y Protección Social para Primera Infancia en los municipios de Marquetalia, Dorada y Viterbo.

- Participación en los diferentes comités y grupos relacionados con infancia, adolescencia y familia en los municipios de Marquetalia, Dorada, La Merced y Manzanares, con lo cual se evidenció la presencia de la UAM en la región.

- Se realizaron actividades de carácter específico por fuera del plan de acción de la Alianza, pero que contribuyeron igualmente a fortalecer la oferta de atención dirigida a los Niños y Niñas de los municipios seleccionados, entre las cuales se mencionan:

- » Actividades de Promoción y Prevención con los Niños y Niñas de los Centros Desarrollo Infantil (CDI) de los municipios de Manzanares, La Merced y Viterbo.

- » Participación en la ejecución de los Planes de Intervención Colectiva (PIC) en Viterbo, La Merced y Manzanares.

En los municipios de Manzanares y La Merced, no obstante se tuvieron estudiantes asignados para la ejecución del Plan de acción de ICBF, no se contó con el suficiente y adecuado apoyo por parte de actores involucrados, razón por la cual los productos obtenidos en los demás municipios como los estados del arte del SNBF y los CPS, no se lograron con la calidad y pertinencia esperada, lo que motivó que por parte de la Asesora de la Alianza por la UAM, no se diera un concepto técnico favorable.

## 8. Aspectos a resaltar según las dimensiones de acoplamiento de una alianza

### 1. A nivel de la estrategia

- Conformación e implantación de la Alianza como un acuerdo cooperación horizontal.

- Proyección hacia la detección de fortalezas y comprensión de debilidades. Identificación de la Alianza como parte de la función sustantiva de la proyección universitaria

- Reconocimiento de la alianza como una herramienta de competitividad regional.

## 2. A nivel de la química

■ Oportunidad de crecimiento y madurez académica para los estudiantes y actores reales de la alianza.

■ Reconocimiento explícito de la Territorial ante el compromiso y soporte alcanzado por los estudiantes en APS en municipios como Viterbo y con el Plan Decenal en Manizales, en donde el aporte efectivo por parte de la mayoría de los estudiantes a las diferentes líneas del PDSP, conllevó a la incorporación inmediata de uno de los estudiantes de Fisioterapia a la planta de la DTSC.

■ Presencia y participación real de la Universidad en la búsqueda de alternativas de solución a las problemáticas de la Región.

## 3. A nivel de operatividad

■ Establecimiento de sinergias entre las instituciones aliadas para contrarrestar puntos débiles como ocurrió con la concertación de agendas conjuntas con la DTSC seis semanas después del inicio de prácticas y con la Referente regional del ICBF para la implementación de planes de contingencia en los respectivos municipios como medida para atenuar condiciones adversas detectadas en el transcurso de la práctica.

■ Definición y elaboración de los planes de acción de manera concertada entre los aliados.

■ Ejecución gradual de los planes de acción de acuerdo a los periodos acordados.

■ Aportes significativos a los municipios proporcionando fortalecimiento conceptual y optimización de procesos.

## 9. Puntos a reforzar

Con bases a los aspectos de acoplamiento, también se priorizaron algunos puntos a fortalecer por parte de los actores involucrados en la Alianza:

■ Establecer un engranaje operativo que permita fortalecer la visión compartida de la alianza desde su concepción hasta su implantación y desarrollo.

■ Reconocer y considerar la Alianza como un asunto verdaderamente estratégico de largo plazo, con flujo de información multidireccional, dinámica, soportada en un trabajo de equipo, con objetivos en común y no como una simple táctica a corto plazo, con flujo de información en un solo sentido.

■ Fortalecer la interacción entre los altos administrativos de la Alianza, de tal forma que se vislumbre un ambiente colaborativo efectivo.

■ Realizar la fase de aprestamiento para los actores involucrados en la Alianza.

■ Construir indicadores de desempeño para seguimiento y toma de decisiones.

■ Fortalecer el acompañamiento a los estudiantes en terreno, vinculando un mayor número de asesores académicos por parte de la UAM y profesionales por parte del ICBF y la DTSC, con los perfiles pertinentes.

■ Implementar alternativas para abordar deficiencias en competencias en lectoescritura.





# Asesoramiento a Empresas Familiares

---

Jairo Villegas Velásquez | Consultor UAM® en Empresas de Familia

# Introducción

En la Universidad Autónoma de Manizales el tema de Empresas Familiares se viene trabajando desde el año 2009 y desde esta época se cuenta con un Consultor del programa, el cual posee profundos conocimientos teóricos. En cuanto a la práctica cuenta con una vasta experiencia asesorando empresas de familia en la ciudad, el Consultor y ponente adicionalmente pertenece a una familia empresaria.

## ***1. Importancia de las Empresas Familiares***

El tema de Empresas Familiares es relevante en el mundo entero dado que aproximadamente tres de cada cuatro empresas son familiares, y esto no solo en Colombia sino a nivel mundial. Estas empresas son de todos los tamaños, desde Micro hasta Grandes Empresas y los profesionales que se ocupan en estos temas son principalmente abogados, profesionales de áreas administrativas y socios de estas empresas.

## ***2. La interacción Familia–Empresa es compleja***

Los estudios de familia demuestran que en la mayoría de empresas de familia que fracasan un factor determinante ha sido el conflicto no resuelto entre socios familiares. Se ha demostrado también que las empresas de familia, tienen en promedio mayores niveles de rentabilidad y mayores promedios de sostenibilidad, que empresas no familiares, es decir se tiene una doble posibilidad dependiendo de cómo sea la gestión empresarial familiar.

## ***3. Gestión familiar empresarial: desde el fuerte acelerador hasta el peor de sus tropiezos.***

Encontrar que la familia está comprometida con la empresa es un gran acelerador o si por el contrario ese tema no es bien abordado por la familia, se convierte en el peor de los procesos.

Un elemento que se ha encontrado no solo en la teoría sino en la práctica, ya que se ha tenido la oportunidad de trabajar con empresas familiares, es que estas tienen un fuerte impulso económico dado su componente familiar, pero también se han tenido casos de empresas que han sufrido y se han venido abajo, porque no supieron regular sus conflictos internos familiares.

Como conclusión de esto que se ha venido diciendo, es que el tema es bastante interesante pero bastante complejo. Hay literatura pero no es una literatura formal, que coincida en una gran cantidad de sus conclusiones y métodos de trabajo.

No es un tema que se desarrolle muy fácilmente, es un tema que teóricamente, desde el punto de vista de las ciencias administrativas, se encuentra en fase de desarrollo. Que les compete a las universidades? Hacer investigación, dar

asesorías, sensibilizar estudiantes. Los estudiantes y los docentes que tengan que ver con el tema administrativo, valdría la pena que reciban una sensibilización sobre el tema de empresas de familia.

#### **4. Empresas de familia: una oportunidad para la UAM®**

Las Empresas Familiares de Manizales y de la región tienen necesidad de acompañamiento y en el medio hay poca o ninguna oferta local especializada, muchas familias recurren a asesores de otras ciudades, que no conocen nuestro medio y nuestra cultura, generando a veces más conflictos que soluciones.

Muchos de los estudiantes, así estudien odontología u otra profesión, tienen familia o padres que tienen empresa y les interesaría aprender que es lo esencial, que es lo que mueve estas empresas, cuales son los grandes riesgos y también las grandes oportunidades; queda la sugerencia de crear un programa de sensibilización para los estudiantes. Hay unas grandes oportunidades para la universidad, ya que las empresas familiares están sintiendo la necesidad de acompañamiento. Desde la experiencia personal con familias empresarias, no se han identificado asesores locales que hagan un ejercicio de acompañamiento sistemático, de largo plazo, y bien hecho. Solo se conocen casos de empresas que contratan asesoría personalizada desde Bogotá para realizar el acompañamiento. Estas experiencias no han sido exitosas debido a que los expertos de Bogotá, no conocen el medio, el contexto de Manizales. Los procesos que se hacen en Bogotá no han sido bien acoplados, no han funcionado bien en la región.

#### **5. Cómo lo hemos hecho**

El objetivo del programa de Asesoría a Familias Empresarias se puede sintetizar en la siguiente frase: “orientar y acompañar de forma estructurada procesos de gestión empresarial familiar”.

Cuando se habla de empresas de familia, la mayoría de la gente que conoce del tema lo asocia con el Protocolo de Familia. El protocolo es una conclusión, es escribir todo un proceso que se vivió. Entonces el enfoque de la UAM no ha sido realizar protocolos, sino orientar y acompañar las familias empresarias para generar una atmosfera de amistad y de confianza, así como la articulación entre el componente técnico y el componente humano, con un elemento diferenciador que es una experiencia de vida.

Con respecto a la intervención propiamente dicha, esta se realiza en forma estructurada, es decir, que se debe comprender para luego actuar sobre los aspectos familiares y empresariales, entendiendo las complejas interacciones que se generan entre ellos. Se busca un mejoramiento continuo de las familias, a partir de la reflexión sobre las vivencias y los aprendizajes que van generando en la familia un proceso de cambio en la forma de comportarse y relacionarse, de interactuar en el ámbito familiar y que tiene que ver con la empresa, se marca un cambio en el modo de funcionar como familia para luego generar cambios en el modo de actuar sobre lo empresarial.



La experiencia de asesoría a empresas familiares ha permitido un aprendizaje muy valioso, en esta exposición se ha presentado un breve esquema de cómo se ha hecho, es un proceso en el cual se han invertido muchos meses, hay algunos proyectos en los que se ha gastado menos meses, pero es un proceso que tiene que ver con generar los cambios sobre la forma en que se relacionan las personas, un descubrimiento de sus valores y su filosofía de vida, identificando en qué cree la gente a nivel personal y profesional.

## **6. Trabajo Multidisciplinario**

Para concluir en el cómo se ha brindado la asesoría a las familias empresarias, es muy relevante aclarar que no se ha hecho con una sola teoría o una sola perspectiva disciplinaria, por el contrario se ha tenido apertura a enfoques multidisciplinarios.

Con el apoyo de una socióloga de la UAM se ha hecho un ejercicio muy valioso con una empresa de una familia que era muy grande con muchos componentes de distintas generaciones, eran tres generaciones, y con la metodología de trabajo implementada se logró entender la forma de funcionamiento que tenía esa familia, sus valores y sus aspiraciones en un tiempo más corto y con una gran precisión. Seguramente en el caso que se requiera un trabajo con una familia de estas características se tendrá que volver a aplicar esta misma estrategia.

En la Universidad también se ha tenido apoyo de la Secretaría General en temas jurídicos, también se ha contado con el trabajo de una Psicóloga quien ha dado acompañamiento en los casos en que se ha necesitado, también ha realizado trabajos personales e individuales como grupales, siempre se ha contado con su apoyo. Adicionalmente se han convocado otro tipo de profesionales expertos en temáticas particulares requeridas por las familias como Juntas Directivas, Asambleas, entre otros.

## **7. Conclusión**

Las Empresas Familiares son importantes en el tejido empresarial de la localidad, la región y el país, su gestión es compleja dada la combinación de problemáticas familiares y empresariales que se potencian y retroalimentan pudiendo llevar estas empresas a la quiebra. Para la Universidad Autónoma de Manizales es una gran oportunidad capitalizar los aprendizajes producto de las asesorías brindadas en los últimos cinco años para avanzar en la formación y oferta de servicios especializados de consultoría que respondan a las necesidades particulares de éstas empresas.





# Alianza UAM<sup>®</sup> (P&C) – New School University (NS)

---

**Carlos Fadul** | Coordinador de Proyectos del Programa Paz y Competitividad P&C

## **1. Breve descripción de la experiencia**

Se trata de una Alianza entre New School University of New York y la Universidad Autónoma de Manizales, a través del programa de Paz y Competitividad, para generar procesos de gestión del conocimiento en contextos reales y llevar a la comunidad educativa a una comprensión crítica del territorio, con sentido humano de algunos de los municipios en los cuales New School University y la UAM® están insertadas, a través del trabajo con administraciones públicas municipales en el fortalecimiento institucional y la creación de nuevas apuestas de desarrollo y paz, vinculando a las comunidades de los municipios y a estudiantes y docentes de ambas instituciones educativas.

Por medio de esta experiencia se busca lograr procesos de formación universitaria en contextos reales derivados de la vinculación de estudiantes de ambas universidades en el trabajo cotidiano de las administraciones municipales con sus comunidades.

Entre los municipios en los cuales se ha desarrollado la experiencia se encuentra La Merced, donde se trabajó para fortalecer el turismo como apuesta de desarrollo, Pácora donde se está trabajando en generar las condiciones para que personas en situación de vulnerabilidad se beneficien de un proyecto productivo en aguacate y en Supía se utiliza el tema del deporte para mejorar la problemática social de la comunidad la Playita. Los municipios en los cuales se ha trabajado, fueron escogidos estratégicamente por haber sido escenarios en los cuales se presentaron en su momento conflictos relacionados con los fenómenos del paramilitarismo, la guerrilla, el narcotráfico o una mezcla de los mismos.

Es importante mencionar que para New School University y para la UAM®, los proyectos que se acompañan en los municipios, son escenarios para llegar a acuerdos con actores locales en torno a la búsqueda de la transformación de una realidad inmersa en una problemática social en parte producto de conflictos. Se busca además contribuir a la convivencia pacífica y el desarrollo regional sostenible, lo cual aporta directamente a la apuesta misional de la UAM®.

## **2. Aspectos por resaltar**

En cada uno de los escenarios se ha encontrado un alto grado de compromiso por parte de las administraciones públicas municipales, esto debido en parte a que los proyectos escogidos se encuentran definidos dentro de los planes de desarrollo municipales, compromiso de las comunidades, las cuales son involucradas desde un comienzo para identificar sus intereses y lograr que asuman los proyectos como propios, permitiendo generar una capacidad instalada y compromiso de los estudiantes y docentes de ambas instituciones educativas.

La relación interuniversitaria que además se da entre universidades de distintos países ha permitido aprender unos de otros y enriquecer los procesos de formación y proyección.

Las interacciones que se entretujan entre el grupo de estudiantes de ambas universidades los enriquecen y fortalecen en el bilingüismo, además los hace crecer personal y profesionalmente.

La vinculación con personas en situación de vulnerabilidad genera en el equipo de docentes y estudiantes una sensibilización y una comprensión de las realidades que se viven en estos municipios y por estas comunidades.

El reconocimiento del territorio como espacio de aprendizaje, acerca la universidad, estudiantes y docentes a la región no solo para llevar conocimiento, sino también para aprender del contexto. Los estudiantes aplican los conocimientos adquiridos durante su formación profesional pero a su vez aprenden de las comunidades. Los docentes identifican la pertinencia de la formación que se brinda a los estudiantes y pueden retroalimentar a los programas.

### ***3. Aspectos por mejorar***

Se debe realizar un trabajo con las administraciones públicas municipales para garantizar que se le dé continuidad a los proyectos, se debe trabajar en la simplificación de las reuniones y la sistematización de las mismas y en la comunicación entre los diversos actores involucrados, definiendo claramente los canales comunicación y los interlocutores por escenario. Es necesario además trabajar en aspectos logísticos tales como alojamiento, alimentación, desplazamientos, etc.

### ***4. Reflexión sobre la importancia de evaluar y sistematizar la experiencia***

Los elementos anteriormente mencionados parten de la percepción personal como uno de los actores responsables de la alianza entre New School University y la UAM®, ya que no existe un procedimiento riguroso que permita conocer resultados y aprendizajes derivados de una medición juiciosa de indicadores, ni de sentidos y significados de experiencias recuperados mediante un proceso de sistematización.

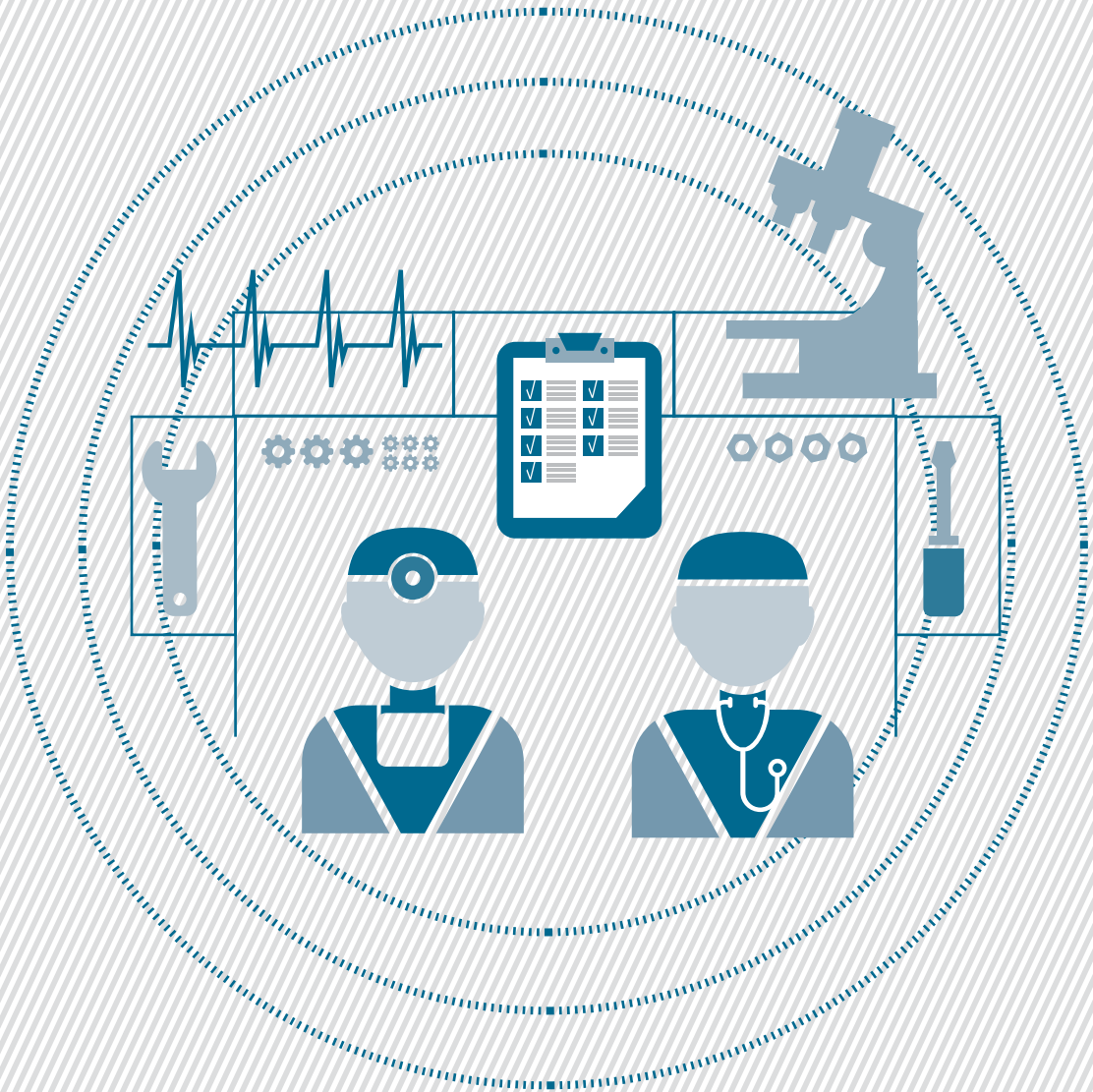
Existen actualmente en la UAM® una gran cantidad de experiencias similares, con las cuales no se tienen procesos rigurosos de sistematización, ocasionando esto que se pierdan muchos de los aprendizajes generados y que no sea posible recuperarlas en caso de ser requeridas.

### ***5. Recomendaciones para la UAM® para mejorar la sistematización y la evaluación.***

Diseñar e implementar un sistema de monitoreo y sistematización de experiencias que incluya procesos de formación para la implementación de los mismos.

Estructurar de manera participativa, un sistema de medición de indicadores y de sentidos y significados de experiencias recuperadas mediante procesos de sistematización.

Establecer procesos que permitan generar la cultura de la medición y de la sistematización de experiencias al interior de la UAM®.



# Constitución del área de biomédica y apoyo para el programa de acreditación institucional Assbasalud ESE

*Unidad de práctica: Práctica Empresarial y/o Hospitalaria*

---

**Beatriz Ayala Hoyos** | Ingeniera de Sistemas – Magister  
Coordinadora de Práctica Empresarial y/o Hospitalaria  
Ingeniería  
Universidad Autónoma de Manizales



## 1. Descripción de la práctica

La práctica se ha desarrollado por estudiantes de los programas de Ingeniería Industrial e Ingeniería Biomédica que se encuentran en los últimos dos semestres de sus carreras y el tiempo dedicado a ella por cada estudiante ha sido de cuatro (4) a seis (6) meses. La sede en donde se ha realizado este proyecto es ASSBASALUD; empresa pública de primer nivel de atención, prestadora de servicios de salud que actúa en bajo y mediano grado de complejidad, presta servicios de salud, mediante estrategias de promoción y fomento de la salud a través de la prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación, dirigidos a la población del área urbana y rural del municipio de Manizales. Allí se atienden los servicios correspondientes al plan obligatorio de salud con énfasis en la baja complejidad, orientados a la salud pública. Para esta práctica se han cubierto los 32 centros de atención localizados en áreas urbanas y rurales del Municipio de Manizales, en sus cuatro (4) Clínicas: La Enea, San Cayetano, Centro y la Asunción, sus diez (10) Centros de atención en el área urbana, sus diecisiete (17) centros en el área rural y un (1) Laboratorio Clínico Central.

El desarrollo de esta práctica ha permitido apoyar y aportar en el proceso de Acreditación y al Plan de Mejoramiento de la Calidad que se ejecuta en ASSBASALUD E.S.E, con la realización de los manuales y guías rápidas de los equipos biomédicos, plan de metrología, verificación y análisis de seguridad eléctrica para los equipos biomédicos, inventario de equipos biomédicos, hojas de vida de equipos, protocolos de limpieza, manejo de gases medicinales, planes de mantenimiento preventivo y correctivo, en la creación de la estructura general y funciones del personal requerido para un departamento Biomédico, señalización de las áreas de equipos biomédicos y gases medicinales, generar procesos y procedimientos para diferentes áreas de ASSBASALUD y en la verificación de los estándares para la Acreditación de los servicios de salud.

Con esta práctica se ha fortalecido en los estudiantes el trabajo en equipo, grupos interdisciplinarios y se han generado espacios para socializar resultados y brindar capacitaciones sobre normas requeridas en cada una de las áreas abordadas en la práctica ayudando en competencias comunicativas. Se han brindado herramientas para cumplir con actividades tanto administrativas como técnicas que son requeridas en cualquier sitio de práctica de manera rutinaria, igualmente se han vivido las diferentes etapas que se originan de las negociaciones con proveedores que han evidenciado la obligatoriedad de cumplir con las normas tanto por parte de la institución como de los proveedores, ha contribuido a despertar la necesidad de aprender el manejo de herramientas ofimáticas, y a la creatividad para realizar las diferentes campañas para dar a conocer las normas, planes y otras actividades. Ha brindado oportunidades para identificar proyectos de investigación y retos para gestión de recursos que permitan desarrollar las tareas propias de la práctica.

## 2. Descripción de la experiencia

La práctica nace por la necesidad de fortalecer los procesos que se llevan a cabo en los centros de atención de ASSBASALUD, por la obligatoriedad de estructurar el proceso de Acreditación y al Plan de Mejoramiento de la Calidad de la Institución.

El tiempo que se ha dedicado en esta institución, comenzó desde el primer semestre de 2009 y ha continuado por cuatro años y medio hasta el primer semestre del año 2014.



| Cronología  | Años y Semestre |         |        |         |        |         |        |         |        |         |
|---|-----------------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|
|   | 2009 I          | 2009 II | 2010 I | 2010 II | 2011 I | 2011 II | 2012 I | 2012 II | 2013 I | 2013 II |
| Implementar el departamento de Mantenimiento Biomédico  | X               | X       |        |         |        |         |        |         |        |         |
| Construir y recopilar la información requerida para darle soporte al departamento de Ingeniería Biomédica | X               | X       | X      | X       | X      | X       | X      | X       | X      | X       |
| Ajustar el departamento de Biomédica a la normatividad vigente para el proceso de acreditación            |                 | X       | X      | X       | X      |         | X      | X       | X      |         |
| Elaborar procesos y procedimientos para el departamento de Ingeniería Biomédica                           |                 | X       | X      |         |        | X       |        |         |        |         |
| Implementar el Balanced Score Card (BSC)  |                 |         |        |         |        | X       |        |         |        |         |

En la siguiente tabla se encuentran los diferentes componentes a partir de los cuales se ha desarrollado el proceso dentro de la práctica:

| <b>COMPONENTE</b>  |  |
|--|--|
| Constitución de Departamento de Ingeniería Biomédica   | <p>Descripción de ¿qué es? y para ¿qué sirve?</p> <p>Estructura organizacional del departamento</p> <p>Manual de Funciones</p> <p>Actividades que debía desarrollar</p> <p>Procesos y Procedimientos</p> <p>Se diseñaron los formatos para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hojas de Vida</li> <li>• Mantenimientos</li> <li>• Lista de chequeo</li> <li>• Formato de inventario de Equipos Biomédicos</li> <li>• Controles de Ingreso y salida de Equipos Biomédicos</li> </ul> <p>Se construyó el documento con el diseño de la propuesta para el departamento de Ingeniería Biomédica.</p> <p>Se visitaron los puestos de salud en el área rural y el área urbana de Manizales y allí:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se levantó el inventario técnico.</li> <li>• La lista de chequeo para cada equipo o dispositivo biomédico</li> <li>• Se revisó la parte ergonómica de los equipos biomédicos</li> <li>• Se tomaron imágenes con el estado actual de los equipos</li> </ul> |
| Mantenimiento  | <p><b>CORRECTIVO:</b> Corrección de las fallas cuando éstas se presentan.</p> <p><b>PREVENTIVO:</b> Programación de inspecciones de funcionamiento y de seguridad, ajustes, reparaciones de forma periódica según el plan de mantenimiento.</p> <p>Se realizaron los planes de mantenimiento y acompañamiento a empresas que se tienen contratadas para el mantenimiento.</p> <p>Se brindaron capacitaciones al personal asistencial.</p> <p>Se generaron los reportes de mantenimiento.</p>   |
| Documentación para el cumplimiento de los estándares de Acreditación Institucional en el área Biomédica en relación con los equipos biomédicos y el manejo de oxígeno en las sedes de ASSBASALUD | <p>Se buscaron y construyeron los manuales de equipos biomédicos.</p> <p>Se realizó el análisis de seguridad eléctrica de los equipos.</p> <p>Se clasificaron los equipos según el riesgo.</p> <p>Se elaboraron guías rápidas para uso de equipos y dispositivos biomédicos.</p> <p>Se diseñó el protocolo de evaluación de equipos Biomédicos.</p> <p>Se ajustaron las hojas de vida de los equipos biomédicos.</p> <p>Se realizó la documentación y señalización para la adecuación de las centrales de Oxígeno en las clínicas de ASSBASALUD.</p> <p>Para el manejo de los gases medicinales: oxígeno, óxido nitroso y aire medicinal, se generaron las especificaciones, las precauciones en su manipulación, normas de seguridad para todo tipo de gases, el almacenamiento y la señalización.</p>  |
| Acreditación en Salud de ASSBASALUD E.S.E  | <p>Se elaboró el borrador del Manual de responsabilidades por cargo (44) y por proceso (35).</p> <p>Con base en el Manual de Acreditación en Salud Ambulatorio y Hospitalario en Colombia se realizó una lista de chequeo donde se especificaba la documentación y los procesos a seguir para lograr una Acreditación Institucional.</p> <p>Se implementó el BSC.</p> <p>Se creó un documento con la clasificación de los indicadores en las perspectivas Financiera, Cliente, Procesos y Formación y Crecimiento y las fichas técnicas para todos los indicadores.</p> <p>Se documentaron e implementaron los Procesos y Procedimientos en las áreas de Gestión Humana y Financiera.</p> <p>(Tesorería, compras, almacén y distribución, servicios farmacéuticos, área financiera).</p>   |

Como resultados de estas prácticas ASSBASALUD, cuenta con herramientas que le han permitido mejorar sus procesos, organizar y brindar una atención con mayor seguridad y confiabilidad a sus usuarios.

### 3. Actores del proceso

Para lograr los objetivos, se ha contado con el compromiso de los diferentes actores que interactúan durante la práctica, favoreciendo el trabajo interdisciplinar y articulado para la atención de los usuarios y los funcionarios de la institución.

#### **ASSBASALUD**

- Coordinadores de las diferentes áreas Administrativas y Centros de Atención
- Enfermeras y Jefes de Enfermería
- Tecnóloga Biomédica
- Contratistas de Mantenimiento de Equipos Médicos
- Ingenieros de Sistemas de la Entidad
- Jefe de Planeación y Sistemas

#### **Universidad Autónoma de Manizales**

Estudiantes de Ingeniería Biomédica e Ingeniería Industrial:

- Juan Camilo Marulanda
- Maria Fernanda Velandia
- Maria Vanessa Marín
- Edward Stiven Marín
- Martha Estefanía Mier
- Carolina Pérez Uribe
- Katherine Giraldo Giraldo
- James Osorio Arias
- Juan Gilberto Castrillón
- Héctor Manuel Muñoz
- Katherine Valencia
- Jorge Walner Escobar
- Laura Victoria Sepúlveda
- Paula Andrea Carvajal Arias
- John Alexander Marín
- Alejandro Piedrahita

Docente Ingeniería Biomédica:

- Luz Angela Ordoñez

Coordinador de práctica:

- Beatriz Ayala

Agradecimientos a Richard Nelson Román Jefe de Oficina de Planeación ASSBASALUD.





## **III. Reflexiones y conclusiones finales**

## Reflexiones de los Asistentes

Como evento final del Foro se abrió un espacio de diálogo con los asistentes sobre el tema de la Sistematización y la Evaluación, como componentes fundamentales de todo proceso de mejoramiento continuo, particularmente aplicado a la Proyección Universitaria.

**Primera Intervención:** Se habla de que se parte de la experiencia, pero nosotros como entidad educativa generadora de conocimiento realmente cuando vamos a hacer una intervención partimos de una conceptualización y una teoría, pienso que es algo muy importante y lo valoré mucho en los documentos metodológicos de la Agencia de Cooperación Alemana GIZ. En sus metodologías de Sistematización se pregunta sobre cuál es la base conceptual sobre la que se fundamenta la intervención. Los propósitos formativos de las prácticas están bien soportados conceptualmente, esto se evidencia en los Proyectos Educativos de los Programas PEP y pienso que lo que hace falta conceptualmente es definir qué esperamos generar en el medio, en las instituciones e incluso en los pacientes, porque como dije la parte de los estudiantes está muy fundamentada; pero igual cuando se trabaja con practicantes de Economía, o de Ingenierías, en el desarrollo económico regional, todo lo que se hace desde la Universidad tiene una base conceptual y la hipótesis de cambio es basada en esas teorías. O sea que realmente la intervención de la Universidad en el medio, no es el producto solo de la experiencia como lo es para la mayoría de actores sociales, sino una intervención con una sólida fundamentación, un conocimiento producto de la investigación científica, sus apuestas y su principal función es generar conocimiento, son apuestas ya con base teórica, conceptuales y con hipótesis de cambio de por qué hacemos lo que hacemos, donde y como lo hacemos, entonces yo creo que desde la Universidad a diferencia de otros escenarios donde la gente primero hace y después reflexiona sobre lo que hace, la universidad no, la universidad tiene un conocimiento y lo que hace está soportado en los conocimientos, en teorías y en las hipótesis de cambio que es lo que lleva a generar transformación social, que es finalmente lo que se busca desde la Proyección Social, que la universidad con su conocimiento incida en la transformación y el mejoramiento de la sociedad de la cual hacemos parte.

**Segunda Intervención:** Un aspecto a tener en cuenta sería la sistematización de todos los planes, programas y actividades que nosotros hacemos en las Instituciones y que desafortunadamente acá en la Universidad no queda constancia. La recomendación es que se realice un folleto o una revista donde queden consignadas esas ayudas, todo el material que se genera desde las prácticas formativas.

**Tercera Intervención:** Este es un proceso que la Universidad apenas está empezando a manejar, hemos encontrado muchas experiencias, hemos realizado muchas cosas y vemos que somos muy buenos, pero desafortunadamente hoy no tenemos como evidenciar el trabajo realizado por esa falta de cultura que no hemos tenido frente a la sistematización. Me parece importante que los coordinadores de prácticas formativas sobre todo, apliquen todo lo aprendido

en este Foro sobre la sistematización, somos nosotros los que tenemos a nuestro cargo la responsabilidad de gestionar para continuar profundizando y capacitarnos en el tema de sistematización.

**Cuarta Intervención:** La sistematización de las experiencias de los estudiantes internacionales y nacionales que han estado o que han salido, ha sido muy difícil por la falta de, por un lado la falta de compromiso de los estudiantes, pero también hacen falta recursos humanos para poder apoyar la sistematización de esas experiencias. Al estudiante a la hora de partir hacia su experiencia se le dan las recomendaciones, se le dice que documente sus vivencias pero ellos apenas llegan al pueblo pareciera que se les olvidan todas las recomendaciones y una vez concluido Paz y Competitividad, ni siquiera se acercan a la oficina a contar como les fue y se les pierde el rastro. Muchos de ellos acaban su práctica y ya se enfocan en su grado y a pesar de que uno tiene el correo electrónico, el teléfono, es muy difícil localizarlos. No sé cuál podría ser una estrategia para recopilar esas experiencias de los estudiantes, pero si recalco que en este proceso es fundamental el recurso humano, para poder evidenciar las experiencias, pues no es suficiente con tener la Unidad de Comunicaciones que es a donde se les envía para que les hagan una entrevista o un reporte informativo, ya que muchos de ellos no van o el personal no tiene la disponibilidad para hacer a todos la entrevista, entonces ahí se evidencia la pérdida fundamental del testimonio de los estudiantes. También al estudiante no le gusta socializar, por diferentes motivos, pero creo que desde las coordinaciones es importante recalcar y comprometer a los estudiantes a que deben hacer una socialización de sus experiencias.

**Quinta Intervención:** Entre el grupo que estuvimos sistematizando las experiencias encontramos más o menos las mismas complicaciones, pero en mis recomendaciones estarían, apoyar ese proceso pero teniendo en cuenta lo que nos han contado este día los conferencistas. Ellos coincidieron en que una de las ventajas de sistematizar era el aprendizaje sobre las acciones mismas que estábamos haciendo y sobre todo también la mejora institucional, y en el proceso de investigación que estábamos haciendo estamos tratando de recobrar un poco la memoria institucional de la unidad de proyección. Como nos acaban de aclarar, documentar no es sistematizar ya que lo supera en creces en el proceso, pero documentar es un paso esencial para analizar y encontramos que en esta parte de la recolección tenemos vacíos, pienso que debemos centrar el foco en qué es lo que nos interesa estar reflexionando y organizando para las prácticas. Como lo decía Claudia en su exposición no se puede sistematizar toda una experiencia por que se pierde el foco de análisis y lo específico que se quiere realizar y aprender. Después de reflexionar e identificar lo que se quiere analizar podemos pasar a definir los instrumentos que se van a utilizar y que se acomoden más a la recolección de datos según el caso. Otro aspecto es que debemos involucrar los testimonios de todas las partes que conforman la experiencia y hoy viendo las exposiciones corroboran que así debe ser un proceso de sistematización, que tiene que ser participativo.



**Sexta Intervención:** Vimos el proceso de sistematización, lo leímos pero de todas maneras cuando usted se para y cuenta el cuento, vemos que lo que está sistematizado o documentado, no refleja del todo lo que es la experiencia y la vivencia. La recomendación sería buscar la forma de que en realidad esas vivencias, esas experiencias de primera mano queden reflejadas en el proceso de sistematización. Básicamente el proceso de sistematización que se está viendo es la resolución de unas preguntas pero estos cuestionarios puede que no representen totalmente las vivencias del proceso. Si se involucran otros factores seguramente se revelarán otras vivencias que nunca se contaron. La inquietud sería cómo optimizar el recurso humano que se encargará de este proceso.

**Séptima Intervención:** A nivel institucional debe haber un sistema integrado que viabilice y potencialice los procesos de sistematización de experiencias para que avancemos hacia la cultura de la sistematización. También se deben unificar los criterios, que es tener un sistema único integrado pero un sistema donde los criterios tengan una rigurosidad y tracen lazos de la descripción a la comprensión. Siento que en este momento estamos braceando en este proceso pero de alguna manera tenemos que ir subiendo el nivel en que estamos, además en una lógica muy clara, la lógica que Carlos propone que es la sistematización que dice la literatura, que no es una sola voz; no es la voz del responsable del proceso o no es la voz de quien coordina, sino que es un ejercicio juicioso en el marco de la investigación donde los actores del proceso tengan una voz mediante unas técnicas e instrumentos muy bien organizados. Técnicas como grupos focales donde se integren varias voces que son más importantes que una sola voz.

Otro de los elementos que quiero tocar es que en un principio de la sistematización pongo un logro y acá es donde se encuentra el eje de la sistematización y de una experiencia la clave es estar centrado en lo que nos interesa de la lógica del proceso, ya sea en los actores, la gestión o la alianzas estratégicas y enfocarnos. Como decía Víctor la diferencia del monitoreo, la evaluación y la sistematización, es que el monitoreo está en la lógica de medir qué alcancé y la sistematización está en la lógica de analizar que aprendí para mejorar la práctica. Lo último es que definitivamente en ese sistema integrado de sistematización la formación es vital porque precisamente en el marco de lo tratado el día de hoy, podemos decir que estamos sistematizando sin hacerlo o estar sistematizando sin saberlo.

**Octava Intervención:** Escuchando la intervención de todos y cada uno, me parece fundamental que han hablado de varias fases, iniciando con una de sensibilización, siguiendo con una de capacitación y exponiendo los conocimientos que hemos adquirido en este Foro y que con toda seguridad vamos a profundizar. Seguido vamos a hacer una etapa de planificación, como vamos a llevar estructuradamente todo este proceso, en tiempos, herramientas, metodologías, como vamos a articularlo al sistema de gestión por procesos de una manera alineada.

Posteriormente ya vendría la parte de implementación por parte de todos los actores que intervenimos y obviamente no puede dejarse solo en la parte de interpretación, debemos hacer un seguimiento a ver como estamos en relación a los objetivos, si estamos cumpliendo con ellos, pero a nivel de procesos de sistematización.

El mensaje es que seguiremos avanzando en la implementación sistemática de procesos que garanticen la documentación de las experiencias, para luego poder reflexionar sobre ellas conjuntamente con los grupos de interés con los cuales interactuamos como Universidad, para de esta forma poder medir mejor la pertinencia y el impacto de lo que hacemos y tomar las medidas que nos permitan mejorar permanentemente todos nuestros procesos de intervención para la transformación social.

Muchas gracias por su asistencia y participación y hasta el próximo Foro de Proyección.

## Conclusiones

\*La Sistematización es un proceso fundamental en toda Institución de Educación Superior para poder reflexionar y aprender de las experiencias realizadas en cada una de sus funciones sustantivas.

\*La Universidad Autónoma de Manizales UAM® deberá integrar la Sistematización a la Gestión por Procesos para garantizar que las diferentes dependencias la integren en sus responsabilidades y como herramienta para medir de forma cualitativa y participativa con los grupos de interés, el logro de sus objetivos estratégicos.

\*La implementación de la Sistematización requiere capacitación de los responsables así como integración a las diferentes responsabilidades y procesos para optimizar el recurso humano sin sobrecargarlo.

\*La evaluación por su parte puede ser entendida como un proceso en sí mismo o como un importante componente de la Sistematización. Como procesos complementarios se podría decir que la Sistematización hace énfasis en la reflexión participativa con los grupos de interés, prestando especial interés a los aspectos cualitativos de la valoración, y la evaluación hace énfasis en la medición de los diferentes impactos, aplicando técnicas de medición mixtas, es decir tanto cualitativas como cuantitativas.

\*Para la Unidad de Proyección, responsable de la articulación de la Universidad con los actores de su entorno, la sistematización y la evaluación de su quehacer son componentes fundamentales para poder evidenciar la pertinencia y el impacto de la articulación Universidad–Empresa–Estado–Sociedad Civil.

Este libro se terminó de imprimir en el  
mes de noviembre del 2014, en  
Matiz Taller Editorial  
Manizales, Colombia



El *Foro de proyección UAM*<sup>®</sup> tiene como propósito evidenciar la importancia que tiene esta función sustantiva en la vida universitaria. La proyección es tan importante como la docencia y la investigación en las que se apoya para extender la academia y la producción científica a todos los sectores de la sociedad.

La Universidad Autónoma de Manizales tiene un largo y firme compromiso con la proyección. Una prueba de ello es el programa de *Paz y Competitividad*, adscrito a la red Prodepaz, espacio de encuentro y de articulación de los Programas de Desarrollo y Paz del país que tiene como propósito contribuir a la construcción de una nación en paz mediante procesos regionales de desarrollo humano integral sostenible.

Además, la UAM<sup>®</sup> ha cultivado una larga relación con la Agencia de Cooperación Alemana GIZ y, particularmente, con el programa de Cooperación entre Estado y Sociedad Civil para el Desarrollo de la Paz CERCAPAZ. Recientemente ha estrechado y creado vínculos con la Universidad Humboldt de Berlín y con la Universidad New School de Nueva York. También, ejecuta proyectos de desarrollo en alianza con entidades públicas y privadas y presta servicios de consultoría especializada en temas como la selección y evaluación de funcionarios públicos, en estudios socioeconómicos para el sector público como los realizados para el Instituto de Valorización de Manizales INVAMA y en asesoría a empresas de familia.