



**Comité Universidad Empresa Estado como unidad para todas las regiones**

Luis Alejandro Arango Cárdenas

Informe de práctica presentado para optar al título de Trabajador Social

Asesora

Nora Eugenia Muñoz Doctor (PhD) en Salud Pública

Universidad de Antioquia  
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas  
Trabajo Social  
Yarumal, Antioquia, Colombia  
2024

---

Cita

(Arango Cárdenas, 2024)

---

Referencia

Arango Cárdenas L, A, (2024). *Comité Universidad Empresa Estado como unidad para todas las regiones* [Informe de práctica]. Universidad de Antioquia, Yarumal, Colombia.

Estilo APA 7 (2020)

---



CRAI María Teresa Uribe (Facultad de Ciencias Sociales y Humanas)

**Repositorio Institucional:** <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - [www.udea.edu.co](http://www.udea.edu.co)

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

---

## Tabla de contenido

Resumen.....	7
Abstract.....	8
Introducción .....	9
1 Contextualización .....	10
1.1 División de Innovación .....	11
1.2 Objetivo de la División .....	13
1.3 Comité Universidad Empresa Estado (CUEE).....	15
1.3.1 Relaciones .....	15
1.3.2 Marco legal.....	22
1.3.4 Problemáticas y objeto.....	23
2 Diagnóstico .....	24
2.1 Justificación.....	27
2.2 Planteamiento del problema .....	28
2.3 Población .....	29
2.4 Metodología.....	29
2.4 Grupo focal.....	29
2.5 Informe y análisis de resultados.....	30
2.5.1 Gobernanza, eje fundamental para la transformación .....	30
2.5.2 Modelo de gobernanza como consigna para todos .....	31
2.5.3 Participación, la realidad frente al proceso .....	31
2.5.4 Conclusión y objeto .....	32
2.5.5 Análisis de recursos.....	32
2.5.6 Pronóstico.....	33
3 Objetivos .....	34

---

3.1 Objetivos de intervención.....	34
4 Marco teórico .....	35
4.1 Justificación del Proyecto.....	36
5 Metodología .....	38
5.1 Línea socioeducativa.....	39
6 Resultados .....	41
6.1 Criterios evaluados .....	41
6.1.1 Participación.....	41
6.1.2 Compromiso .....	42
6.1.3 Sentido de Pertenencia.....	43
6.1.4 Relación con el objetivo principal .....	44
7 Discusión.....	47
8 Conclusiones .....	49
9 Recomendaciones .....	52
Referencias.....	53
Anexos .....	54

**Lista de tablas**

**Tabla 1** Mesas por región..... 20

**Tabla 2** Leyes ..... 22

**Tabla 3** Actividades ..... 39

**Tabla 4** Línea Preventiva: ..... 40

**Tabla 5** Presupuesto:..... 40

**Tabla de Siglas**

<b>CUEE</b>	Comité Universidad Empresa Estado
<b>OTRI</b>	Oficina de transferencia de resultados de investigación
<b>CTI</b>	Ciencia tecnología e innovación
<b>UdeA</b>	Universidad de Antioquia
<b>I+D</b>	Investigación y desarrollo

---

## Resumen

Durante mi período de prácticas en el Comité Universidad Empresa Estado, me enfoqué en la construcción de un modelo de gobernanza que abarcara todas las subregiones del departamento de Antioquia. La contextualización del proyecto se centró en la identificación de la necesidad imperante de desarrollar un enfoque integral para mejorar la gestión y coordinación en estas áreas geográficas específicas.

El diagnóstico detallado reveló los desafíos particulares que enfrentaban cada una de las subregiones, proporcionando una base sólida para la formulación de objetivos claros. Estos objetivos incluyeron metas concretas para fortalecer la participación ciudadana, optimizar la eficiencia administrativa y promover una gobernanza más efectiva en general.

La metodología aplicada se diseñó cuidadosamente para garantizar un proceso sistemático y fundamentado en la construcción del modelo de gobernanza. Los resultados obtenidos tras la implementación del modelo destacaron mejoras significativas en la coordinación y gestión en las subregiones, demostrando la eficacia del enfoque propuesto.

La discusión crítica de los resultados permitió evaluar la efectividad del modelo y explorar posibles ajustes. En las conclusiones, se resumieron los logros alcanzados y se reflexionó sobre los desafíos pendientes, proporcionando una visión integral del impacto del modelo de gobernanza en el contexto específico de Antioquia.

Finalmente, las recomendaciones ofrecieron orientación para fortalecer y expandir el modelo en el futuro. Estas sugerencias consideraron aspectos prácticos y sostenibles, apuntando a consolidar los beneficios obtenidos y garantizar la continua mejora de la gobernanza en las subregiones.

*Palabras Clave:* Comité, regiones, educación, funciones, unidad, modelo.

### **Abstract**

During my internship period at the State Business University Committee, I focused on building a governance model that covered all the subregions of the department of Antioquia. The contextualization of the project focused on the identification of the prevailing need to develop a comprehensive approach to improve management and coordination in these specific geographical areas.

The detailed diagnosis revealed the particular challenges faced by each of the subregions, providing a solid basis for the formulation of clear objectives. These objectives included concrete goals to strengthen citizen participation, optimize administrative efficiency, and promote more effective governance overall.

The applied methodology was carefully designed to ensure a systematic and informed process in the construction of the governance model. The results obtained after the implementation of the model highlighted significant improvements in coordination and management in the subregions, demonstrating the effectiveness of the proposed approach.

The critical discussion of the results allowed us to evaluate the effectiveness of the model and explore possible adjustments. In the conclusions, the achievements were summarized and the pending challenges were reflected, providing a comprehensive vision of the impact of the governance model in the specific context of Antioquia.

Finally, the recommendations offered guidance to strengthen and expand the model in the future. These suggestions considered practical and sustainable aspects, aiming to consolidate the benefits obtained and guarantee the continuous improvement of governance in the subregions.

*Keywords:* Committee, regions, education, functions, unit, model.

## **Introducción**

La presente documentación representa el resultado integral de mi práctica académica realizada en el Comité Universidad Empresa Estado, centrada en la construcción de un modelo de gobernanza para todas las subregiones del departamento de Antioquia. A lo largo de este informe, se detallará exhaustivamente el proceso seguido y los resultados alcanzados durante esta experiencia de aprendizaje práctico. Desde la contextualización inicial hasta las conclusiones finales y las recomendaciones propuestas, se explorará minuciosamente la metodología empleada y el impacto obtenido, brindando una visión completa de cómo se logró este importante hito en el ámbito de la gobernanza regional.

Este informe constituye un testimonio detallado de mi compromiso con el desarrollo y la aplicación de soluciones innovadoras en el ámbito de la gobernanza. A través de un enfoque riguroso y sistemático, se exploraron las complejidades y desafíos inherentes a la coordinación de múltiples subregiones dentro del contexto único de Antioquia.

Desde la identificación de necesidades hasta la implementación y evaluación del modelo propuesto, se evidenciará el proceso de aprendizaje y crecimiento que caracterizó esta experiencia. Se destacarán las lecciones aprendidas, los logros alcanzados y las áreas de mejora identificadas, con el objetivo de contribuir al avance continuo de la gobernanza regional en el departamento.

A través de este informe, se invita a los lectores a explorar y reflexionar sobre las oportunidades y desafíos que surgen al buscar mejorar la coordinación y eficiencia en la gestión de múltiples entidades y actores en un contexto diverso y dinámico como el de Antioquia.

---

## 1 Contextualización

En un primer momento de este trabajo académico se dará a conocer en qué consiste la División de Innovación de la Universidad de Antioquia, en la primera parte se enmarca en rasgos generales la historia de la División luego qué hace, su objetivo y cuáles son los procesos organizativos de base; y en la segunda parte se profundizará en lo que son los CUEE, las relaciones, las funciones y sus dinámicas.

Transversal a esto se hará un análisis desde Trabajo Social en el cual se profundizará en aspectos que tienen que ver con lo social, lo político, lo ambiental entre otros aspectos, y para ello se tomará una postura desde el paradigma comprensivo-interpretativo para el entendimiento de estas realidades, y este paradigma nos dice.

El paradigma comprensivo-interpretativo, a partir de análisis continuos de la realidad, incorpora el cambio, la innovación y la toma de decisiones en contextos turbulentos. Se define un nuevo sujeto social, a partir de la impronta de la tecnología y los nuevos marcos relacionales, en los cuales las organizaciones son cada vez más virtuales o se reformulan constantemente de acuerdo a la demanda social. La articulación de la educación formal con el desarrollo productivo y social es la base del crecimiento sustentable de las sociedades, a partir de la constitución de un sujeto emprendedor, que articula las necesidades sociales en las organizaciones. El modelo racional que se desprende del paradigma articula el aprendizaje organizacional propio de la cultura con la gestión del conocimiento y la información del contexto para la práctica cotidiana. (Cornejo, 2007)

Para entrar en materia hay que pensarse en él porque la Universidad de Antioquia empieza a hablar de innovación. Esto nace con la premisa de necesidad de cambio y transformación, de los modelos de desarrollo, y apuntarle a un progreso duradero e innovador, y por el ítem de que la Universidad es una institución pública, como lo enuncian en el portal universitario “soñando con una Universidad innovadora para la transformación de los territorios, sobre todo porque la Institución se debe a la comunidad por su carácter público” (Universidad de Antioquia, 2022). Entonces la División de Innovación se gesta como parte de Extensión de la Universidad de Antioquia, y esto hace que los temas de innovación como pilar para el desarrollo tomen mayor importancia en los espacios universitarios.

## 1.1 División de Innovación

La División de Innovación UdeA es una plataforma de articulación que tiene sus inicios en el año 1997, año en el que se formalizan la gestión tecnológica y el emprendimiento como formas de extensión de la Universidad de Antioquia, alcanzando en el año 2002 el programa de gestión tecnológica con sus unidades de transferencia de tecnología y el emprendimiento empresarial y se firma el primer contrato de comercialización, para el 2003 se crea el comité Universidad Empresa Estado (CUEE) con la secretaria técnica en la UdeA, y se radica la primera patente; en el año 2005 es el inicio de la alianza UdeA - Alcaldía de Medellín para el diseño y construcción del parque del emprendimiento.

Para el año 2009 se activan los comités Universidad Empresa Estado en Urabá y Oriente, logrando para el 2011 seis nuevos contratos de comercialización, entre los años 2014 - 2017 se fomenta el emprendimiento cultural y la innovación social en el país, articulados con la Facultad de Artes de la Institución y en alianza con el Ministerio de Cultura y Colciencias. También se pone en marcha un nuevo modelo para el parque E, se da la creación del proceso de innovación social, y se crea la Unidad de Innovación como suma de capacidades del PGT y el Parque E.

Para el año 2018 se conceden nueve patentes, también se otorga el reconocimiento de cinco estrellas en innovación, enseñanza, empleabilidad e inclusión, éstas son otorgadas a la universidad de Antioquia en la auditoría internacional QS Stars, que además ubicó a la institución en el puesto 15 entre las mejores universidades de Latinoamérica. y en 2019-2020 la creación del CUEE Magdalena Medio, laboratorio de Emprendimiento e Innovación Norte, creación CUEE Nordeste y reconocimiento de la OTRI como actor del sistema CTI.

Esta historia marca la importancia de las relaciones entre los diferentes procesos que lleva a cabo la División de Innovación, como las regiones juegan un papel fundamental, donde las metas se han logrado mediante un proceso de relacionamiento que no está dado de una forma inherente sino que se construye mediante la interacción de los sujetos en los diferentes contextos, toda esta mirada se fundamenta mediante la teoría del construccionismo social, la cual toma gran relevancia para este análisis porque se tiene como medio para entender la realidad de los sujetos mediante los temas a tratar en este trabajo académico.

La División de Innovación UdeA contribuye a la vinculación de la Universidad de Antioquia con los sectores público, privado y la sociedad mediante el fomento del espíritu

---

emprendedor, la transferencia de conocimiento, la creación de empresas y la innovación social, con el propósito de incidir en la competitividad y el desarrollo de la región y del país, de esta manera lograr “Una Universidad innovadora para la transformación de los territorios” unificando saberes de las distintas subregiones del departamento. Esto basado en la misión de, “estimular y fortalecer la innovación basada en investigación científica y desarrollo tecnológico, la transferencia de conocimiento generado en la Universidad, la promoción y desarrollo del emprendimiento y la potenciación de la innovación social para la sociedad” (Universidad de Antioquia, 2022). Mediante la participación social con propuestas de emprendimiento que se acompañan para la ejecución con los distintos sectores de la sociedad tanto en la esfera pública como en la privada, el desarrollo con énfasis en la innovación y acceso a niveles tecnológicos que puedan ser de ayuda para la elaboración y ejecución de los proyectos.

Pero ¿Por qué hablar de innovación en el país?, ¿será posible que Colombia se convierta en un país innovador, o ya lo es?; si hablamos de la utilidad de la misma, es de manifiesto que la innovación como pilar fundamental para el desarrollo y transformación de los territorios es de gran importancia y relevancia dadas las exigencias de las realidades a la que nos enfrentamos, y estas relaciones de innovación se presentan como una gran herramienta para tratar de cerrar un poco las brechas de desigualdad en el país, en base a con base en esto Colombia viene desarrollando procesos en materia de ciencia tecnología e innovación y se reconoce la importancia de estas.

Se entiende la importancia de las inversiones en ciencia tecnología e innovación en cuanto a la relevancia que podría llegar a tener en las transformaciones sociales de índole educativo, también al mejoramiento de la calidad de vida, al fortalecimiento de las empresas, esto hace que se convierta en un reto para Colombia apostarle a la innovación y que se destinen recursos, y que estos sean aprovechados de la mejor manera, que tanto las universidades como el gremio empresarial inclinen sus propuestas de cambio, a un panorama donde prevalezca la innovación, dado que vivimos en un mundo que cambia constantemente y esto hace que las respuestas sean diferentes para cada situación.

Para mejorar la innovación “El Gobierno nacional, a través del CONPES (Consejo Nacional Política Económica y Social) aprobó la *Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI)*, que se implementará en un horizonte de 10 años con acciones habilitantes y de gestión que dispondrán de una inversión indicativa de 1,15 billones de pesos”( DNP, 2022) con esto se pretende hacer una inversión de forma sostenida en temas de investigación y desarrollo, y garantizar el

desarrollo de la política en el mediano y largo plazo, y a través de esta política Colombia decide apostarle a los procesos investigativos y de innovación, con base en esto se podría decir que se están gestando procesos que ayudan a la inclusión de nuevas formas de desarrollo que potencian esas capacidades de innovación en la sociedad.

En por esto que resulta importante estudiar el panorama de la realidad colombiana, desde la construcción de saberes en conjunto donde los aportes de cada actor territorial son de gran importancia para la construcción de país, dado que cada sujeto vive una realidad diferente y se necesita desde temas como la ciencia la tecnología y la innovación apuntarle a un crecimiento horizontal, lo cual en contextos conflictivos se torna difícil esto hace que se tenga que seguir en la búsqueda de ese desarrollo sostenible y duradero.

## **1.2 Objetivo de la División**

La División de innovación se plantea un objetivo el cual es “contribuir con el desarrollo socioeconómico de los territorios, a partir de soluciones basadas en conocimiento, generados en y desde la Universidad de Antioquia; gestionando recursos, proyectos y servicios de innovación, fomentando una cultura innovadora e implementando estrategias de articulación y desarrollo conjunto con actores del ecosistema de innovación” (Universidad de Antioquia 2021). Es así que la División trabaja principalmente potenciando los temas de ciencia, tecnología e innovación en el departamento de Antioquia, utiliza principalmente el diálogo, por medio de proyectos y programas que permiten la expansión de conocimiento, aparte de esto generan redes tanto nacionales como internacionales con base en esto la división hace parte de la Red Latinoamericana de Innovación social, la cual promovida por la comisión Europea busca construir un nuevo modelo de compromiso de las universidades con la sociedad, desde la transferencia de conocimiento, donde la innovación social es la clave para el desarrollo y la cohesión social y a nivel nacional la División hace parte de red de innovación social para la educación superior ésta es una iniciativa donde se unen instituciones de educación superior para llevar a cabo un trabajo colaborativo con base en la formación, co-construcción y desarrollo de proyectos en las zonas donde tienen incidencia.

La División de Innovación UdeA, forma asesora y acompaña a estudiantes, docentes, investigadores, egresados y redes de conocimiento que hacen parte del Sistema Nacional de

Ciencia, Tecnología, Innovación y emprendimiento. Esto se hace mediante cinco procesos organizativos de base, los cuales son fundamentales para la ejecución de sus propósitos, estos son:

**Fomento de la creatividad, innovación y emprendimiento:** en esta se promueve la creatividad, innovación y emprendimiento en la comunidad universitaria y en organizaciones externas a través de actividades de sensibilización, rutas formativas, desarrollo de contenidos a la medida y curriculares, campamento emprendedor, formación de gestores, y Diálogos de investigación e innovación.

**Transferencia de conocimiento:** La Oficina Transferencia de Conocimiento –OTC– trabaja de manera permanente y articulada con los investigadores, las empresas, inversores y otros agentes del ecosistema de innovación, para propiciar el intercambio de conocimiento acorde a las necesidades de la sociedad, a través de proyectos de I+D aplicada con fondos público-privados, la valorización de resultados de investigación de la Universidad, la protección de la propiedad intelectual, y la gestión comercial vía contratos de licencia y la creación de spin-off.

**Innovación social:** El proceso de innovación social se propone ser una plataforma de soporte que articula el conocimiento generado en la institución para resolver problemáticas de las comunidades y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los territorios; a través del trabajo cooperado entre investigadores y comunidades para construir soluciones sostenibles, replicables y que garanticen la apropiación social del conocimiento.

**Emprendimiento - Parque E:** El proceso que apoya la estructuración de proyectos empresariales con alto valor agregado a partir de las oportunidades de negocio y de la actividad académica de la Universidad de Antioquia (incluyendo los resultados de investigación), con el propósito de lograr la comprensión de la iniciativa para transitar a una etapa posterior de creación y puesta en marcha de la empresa.

Otro de los procesos de la división de innovación en la UdeA es el Comité Universidad Empresa Estado (CUEE), éste será el que se trabaje más a fondo en el ejercicio académico dado que es el que requiere la intervención de Trabajo Social, por lo que se atenderán las demandas pertinentes.

### **1.3 Comité Universidad Empresa Estado (CUEE)**

Los CUEE son un mecanismo de cooperación que se encarga de la promoción de la asociatividad, el emprendimiento, la innovación y la creatividad, como pilares claves para un mejoramiento de los sectores importantes de la economía, este trabajo es de largo alcance y requiere el trabajo en conjunto de la Universidad la Empresa y el Estado. En un trabajo cooperativo de estas tres esferas se unen para proponer alternativas de mejoramiento para las regiones. La universidad de Antioquia fue la que promovió la consolidación de los CUEE, como una estrategia voluntaria de relacionamiento para impulsar la innovación y el desarrollo, resulta clave aclarar que éste no es una empresa ni una fundación, tampoco es una institución con personería jurídica, por lo que no responde a intereses de particulares.

La planeación de la dinámicas responde a cuatro ejes fundamentales, el primero la plenaria principal, esta consiste en un encuentro mensual en el cual se lleva a cabo una agenda, donde se tocan temas que tienen que ver con ciencia, tecnología e innovación y al final se abre un espacio para establecer alianzas y acuerdos frente a los temas previamente expuestos; el segundo es la Junta Asesora, son los integrantes del comité encargados de hacer seguimiento, presentar avances, dar lineamientos estratégicos y rutas de trabajo, en torno al propósito superior, generar un crecimiento socio económico de la región basada en Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI), la tercera es la secretaría técnica que se encarga del diseño de la agenda de trabajo en torno a temas de ciencia tecnología e innovación y las gestiones del comité y de la información; y es liderado por el rector de la Universidad de Antioquia y como última dinámica se tiene Comunicaciones, es el componente fundamental para la divulgación de los acuerdos que se gestan en el CUEE y es la que se encarga de la visibilización de los resultados y proyectos exitosos.

#### ***1.3.1 Relaciones***

Las relaciones que se manejan son principalmente con empresas que buscan el fortalecimiento interno en términos de ciencia tecnología e innovación, por lo cual participan activamente en el CUEE y lo utilizan como herramienta no solo de conocimiento, sino también como impulso para prestar un servicio más óptimo e innovador, la Universidad funciona como traductor para llevar ese conocimiento científico a un nivel latente; en este caso el Estado llega a

construir apoyo, ya sea con financiamientos de los proyectos o con la ejecución de programas articulados por el CUEE, estas relaciones impulsan la participación social de la ciudadanía para que se vinculen a los procesos organizativos y así fomentar un espíritu de desarrollo tanto a los sectores públicos como privados de la sociedad.

El CUEE es una oportunidad para que los estudiantes de instituciones de educación superior puedan conectar con las empresas, y así responder de la mejor manera a las necesidades del campo laboral, al mismo tiempo potenciar estas empresas con propuestas que promuevan la ciencia, la tecnología e innovación; aparte de esto existen entidades que prestan un servicio de articulación para las IES y las Empresas.

Los CUEE, son un acuerdo de voluntades, por lo que se impulsan por un sentimiento de desarrollo en los territorios y no por temas monetarios, este sentimiento se puede entender como ese impulso en la búsqueda de cambio en los territorios pero estos no solo se encuentran en Medellín, también se manejan estrechas relaciones en las subregiones del departamento de Antioquia, y en general se le llama CUUE Antioquia, y tienen como propósito “crecimiento socioeconómico de la región basado en Ciencia, tecnología e innovación”(Universidad de Antioquia, 2022) para la ejecución de estos se cuenta con unas secretarías técnicas, una por cada región y son ejercidas en su totalidad por la Universidad de Antioquia, en específico por los coordinadores de las sedes y seccionales en apoyo de algunos funcionarios de las mismas, y en Medellín por el Jefe de División de Innovación; las principales funciones de estas secretarías son el seguimiento a las iniciativas prioritarias de los CUEE, son las que identifican y conectan las oportunidades de trabajo conjunto, desafía y evalúa el progreso; éstas secretarías sirven para la configuración y funcionamiento de los CUEE y una respuesta eficaz a los procesos que se llevan a cabo.

Las regiones donde hacen presencia y sus principales características e hitos son:

**Bajo Cauca:** El CUUE del bajo Cauca está compuesto por un total de 10 mesas de trabajo la empresa que lo coordina es Fundación Oleoductos de Colombia bajo la Presidencia de Andres Motta, Coordinador de Planeación, Seguimiento y Control en Fundación Oleoductos de Colombia y los hitos más significativos son:

- Integración de los diferentes espacios de articulación existentes en el CUEES (Alianza Bajo Cauca, ABC Bajo Cauca, CUEES).
- Actualización del Plan Estratégico Subregional del Bajo Cauca 2020-2040.
- Consolidación de agenda unificada de proyectos (PSU, CUEES, CRCI).
- Articulación con diferentes actores para generar procesos de cambio en la región: Estrategia Integral de USAID; Comisión de la Verdad; Misión Inter-agencial de cooperación internacional; con entidades del gobierno nacional Zonas Futuro, OACP y OACE; Misión de Observación Electoral-MOE; Comisión Regional de Competitividad; Instituto Kroc Universidad de Notre Dame para el monitoreo del Acuerdo de paz.
- Participación en la junta directiva de la Región de Planeación y Gestión del Bajo Cauca.
- Creación de la Alianza Público Privada Apícola para el fortalecimiento de este sector en el Bajo Cauca. Vinculación de 631 familias productoras, pertenecientes a 26 organizaciones del Bajo Cauca y Valdivia.
- Creación de la Mesa de Acción Integral de Cáceres. Modelo de acción conjunta para la consolidación de un proceso de transformación del territorio con la participación de Agencias de cooperación Internacional, ente territorial, empresas, la comunidad y agencias del estado.

**Urabá:** El CUEES de Urabá es regulado por la empresa C.I. Unibán S.A y él presidente es Carlos Pinilla Gallego, Director de Asuntos Institucionales en Unibán, con un total de cuatro mesas de trabajo y los hitos más importantes son:

- Plan Regional CTi+E de Urabá 2032 Urabá Región Líder: conocimiento para el desarrollo sostenible
- Plan Integral de Nueva Colonia Equidad y Legalidad PINCEL Modelo de innovación social
- Laboratorio de Biología Molecular CUEESTión de región. El comité frente al COVID 19
- Comisión Mixta CUEES Urabá + Rivera Uruguay
- Plataformas de CTi+E para la reconversión económica y productiva de las subregiones de Antioquia
- Generación de plataformas para el fortalecimiento del sistema de CTi+E en las zonas y subregiones del Departamento

de Nariño.

- Centro Regional de Investigación, Innovación y Emprendimiento CRIIE Urabá

**Suroeste:** El CUEE de la subregión Suroeste es dirigido por Corantioquia y su presidenta es Ana Ligia Mora, directora de Corantioquia, particularmente en esta región se cuenta con solo una mesa de trabajo y otras tres en proceso de estructuración, y sus principales hitos en su historia son:

- Fortalecimiento de la Educación Superior, la sostenibilidad y medio ambiente, la competitividad e innovación, el talento humano y el turismo, a través de las mesas de trabajo.
- Portal digital interactivo para el turismo
- Creación de una “marca Región”
- Centro de Investigación Aplicada para la sostenibilidad territorial del Suroeste Antioqueño

**Magdalena Medio:** En el Magdalena Medio el CUEE está dirigido por la empresa Comfenalco el presidente Nestor David Yépez, Director subregional de Comfenalco Magdalena Medio, se establecen tres mesas de trabajo y tienen tres hitos importantes:

- Realización de la novena plenaria “Estrategias de regionalización para la transformación del territorio” en el Municipio de Puerto Berrio
- Consolidación de la Junta asesora con el sector público y privado de la Subregión.
- Fortalecimiento de la red de apoyo del CUEE mediante la vinculación del gestor de políticas públicas en la subregión.

**Nordeste:** Está dirigido por la empresa Comfama y su Presidente es Jhovani Nasser Hernández Responsable Regional Comfama, tienen cuatro mesas de trabajo, y sus hitos más relevantes son:

- Firma del Acuerdo de Voluntades para constituir CUEE Nordeste: nov./2020
- Junta Asesora congrega entidades y personas interesadas en desarrollo subregional
- Junta Asesora y Plenarias son hoy reconocidos escenarios de diálogo subregionales

**Norte:** En el Norte la institución que dirige el CUEE es la Fundación Universitaria Católica del Norte por medio del Presidente Norbey F. Cortes Posada, Gerente Centro Laborem en Fundación Universitaria Católica del Norte con un total de tres mesas de trabajo establecidas y como hitos relevantes se tiene:

- Desarrollo de actividades enmarcadas en el Proyecto regional plataformas CTI+E Para la reconversión económica de las regiones.
- Compromiso de los líderes que conforman la Junta Asesora del CUEE.
- Descentralización de las plenarios en diferentes municipios de la Subregión.
- Articulación Semillero de investigación de la Sede Norte -SENIV, con la Mesa de Turismo.
- Participación en la priorización de proyectos regionales para la Comisión Regional de Competitividad.
- Vinculación paulatina de actores subregionales.
- Visibilización y articulación con los proyectos municipales que impactan la subregión.
- Articulación con el Laboratorio de Emprendimiento e innovación de la Universidad de Antioquia, Sede Norte, para la identificación y resolución de retos de la región, además del desarrollo de las acciones que le apuestan al desarrollo económico de la subregión.

**Occidente:** En la subregión de Occidente la institución que dirige el CUEE es el SENA su Presidente Carlos Arturo Mejía, Dinamizador Sennova, con un total de tres mesas de trabajo, y sus hitos importantes son:

- Socialización del proyecto regional plataformas CTI+E Para la reconversión económica de las regiones.
- Apropiación en la mesa de Redes de Conocimiento del CUEE Occidente, las acciones necesarias para implementar el proyecto plataformas regionales CTI+E Para la reconversión económica de las regiones
- Descentralización del CUEE Occidente, llevando las reuniones de junta asesora y plenarios a distintos municipios del occidente antioqueño

**Oriente:** La Presidencia CUEE está a cargo de Carolina Gonzalez Tabares Directora Corporación Empresaria del Oriente Antioqueño, cuentan con cuatro mesas de trabajo y sus hitos importantes son:

- Articulación con diferentes entidades para la formulación de proyectos regionales.
- Se diseñó instrumento para recolección de la información, en articulación con la red SEOA de Mapeo para determinar las brechas de desarrollo digital en la región y necesidades empresariales en ese tema.
- Modelo de inserción laboral: Conformación de “Mesa de ayuda”: Comfenalco, Comfama, CEO, Secretaría de Desarrollo económico de Rionegro, Politécnico Jaime Isaza Cadavid y UdeA.
- Presentación del modelo a IES y con Empresas. Rueda de talento entre IES y Empresas y firma de compromiso de IES y empresas para continuar en el proceso
- Pacto por la innovación
- Conformación de comité promotor y firma de convenio para el tema de región aeroportuaria
- Ejecución 1ra fase del proyecto financiado por municipio de Rionegro la Gobernación de Antioquia y CCOA de la región aeroportuaria
- Mapeo de las capacidades institucionales en oferta y demanda de turismo.
- Articulación con la iniciativa de hotel escuela que viene ejecutando el SENA en articulación con COMFENALCO y la Gobernación de Antioquia con el propósito de cualificar y desarrollar competencias del talento humano del Oriente Antioqueño para el fortalecimiento y la competitividad del turismo en la subregión.

Resulta indispensable identificar la articulación de las mesas de trabajo de cada región por lo que en relación con los focos de trabajo estas son las mesas y las regiones en las cuales hace presencia:

**Tabla 1**  
*Mesas por región*

TEMAS	N° total de mesas	Regiones en las cuales se tiene mesa de trabajo
-------	-------------------	---

Talento Humano, Educación y redes de conocimiento	9	Valle de Aburrá - Suroeste - Magdalena Medio - Occidente - Urabá - Norte - Bajo Cauca - Nordeste - Oriente
Competitividad, ciencia, tecnología e innovación	5	Urabá - Suroeste - Nordeste - Bajo Cauca - Oriente
Turismo	4	Norte - Suroeste - Oriente - Bajo Cauca
Financiación	3	Valle de Aburrá - Occidente - Magdalena Medio
Plataformas	3	Valle de Aburrá - Magdalena Medio -Urabá
Agroecología - Agroindustria - Sostenibilidad y medio ambiente	3	Norte - Oriente - Suroeste
Apropiación social del conocimiento	2	Urabá - Nordeste

*Fuente.* CUEE Antioquia 2022

Dado que se tiene presencia de los CUEE en las diferentes subregiones, hace pensar en las particularidades de cada región, como manejar esa toma de decisiones políticas al interior de cada uno estos, ya que se manejan temas de suma relevancia para los territorios en específico, habría que pensarse en una manera de articulación y categorización donde no se deje de lado las necesidades específicas que cada uno de los sujetos y hacer los ajustes que se requieren para lograr ese trabajo de construcción conjunta en la búsqueda del cambio.

Como vemos algunas regiones coinciden en distintas mesas la que más tiene presencia es la mesa de talento humano educación y redes de conocimiento, esto se presenta porque el foco principal de los CUEE siempre debe ser apostarle a la ciencia la tecnología y la innovación, a través de procesos que impulsen estos temas, y esta mesa cumple con esas características y los hitos de cada una de ellas dan cuenta del trabajo que se realiza.

En la relación con el medio ambiente tenemos que en las regiones de Norte, Oriente y Suroeste existe la mesa de trabajo enfocada en temas ambientales al fortalecimiento de las tierras mediante procesos de producción y transformación del medio ambiente en la región, esto hace que se visibilice y se potencie las riquezas naturales que existen en el departamento de Antioquia; aparte

de esto desde otras mesas se cuenta con un modelo de inserción laboral donde se proponen retos para el cuidado y protección del medio ambiente.

Para el caso del Norte se tiene la mesa de agroecología y tiene como objetivo, un plan estratégico de producción y transformación de siembra y producción limpia, teniendo en cuenta las habilidades, vocaciones, saberes ancestrales de los habitantes de la subregión Norte.

### 1.3.2 Marco legal

Resulta indispensable hablar entonces del respaldo constitucional, legal y normativo, para el desarrollo del proyecto. En la siguiente gráfica se enumera algunas leyes, que sirven de insumo para la realización del trabajo y son de importancia para el desarrollo de la intervención, las cuales nos enmarca en el panorama de lo legal:

**Tabla 2**

*Leyes*

Nombre	Año	Tema	Tipo de Norma
Ley 1951 de 2019	2019	Por la cual se crea el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación y se dictan otras disposiciones	Ley
Ley 2069 de 31 de diciembre de 2020	2020	Por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia.	Ley
Decreto 2226 de 2019	2019	Por medio del cual se establece la estructura del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación y se dictan otras disposiciones.	Decreto
Política Pública	2016	Política de Actores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación – SNCTe	Política
CONPES 3834 de 2015	2015	Lineamientos de política para estimular la inversión privada en ciencia, tecnología e innovación a través de deducciones tributarias.	CONPES

CONPES 4069 de 2021	2021	Se aprueba la política ciencia tecnología e innovación a 10 años del 2022 al 2031	CONPES
------------------------	------	---	--------

*Fuente.* Basado en CUEE Antioquia (2022)

Estas leyes y normas nos sirven de apoyo para el proceder de los distintos procesos que se llevan a cabo tanto en el CUEE como en la división de innovación de la UdeA. Podemos decir que las bases para un buen relacionamiento con el Estado, son estas leyes y normas a las cuales nos debemos acoger y también utilizarlas como medio para alcanzar objetivos territoriales, en este sentido se disponen para el uso.

### ***1.3.4 Problemáticas y objeto***

Las nueve regiones del departamento de Antioquia son autónomas y sus procesos responden principalmente a las necesidades particulares de las mismas, y esto se puede leer como una cualidad o como un riesgo de relacionamiento, dado que se puede llegar a perder la sinergia entre un CUEE y otro, es por esto que se hace necesaria la intervención de Trabajo Social; lo que se busca en estas regiones es establecer una definición clara de los roles y funciones específicos al interior de los CUEE, y esto se pretende hacer por medio de la realización del modelo de gobernanza interna que aplique para todas las regiones, y construir redes de apoyo para trazar una ruta específica en común sin dejar de lado las especificidades de cada región.

Es por eso que como problemáticas que requieren intervención se tiene:

- La desarticulación existente entre los CUEE de las diferentes subregiones del departamento de Antioquia.
- La falta de un modelo establecido de gobernanza interno.
- Problemas en la definición de los roles
- Falta de fronteras definidas para el alcance de las metas e indicadores CUEE

---

## 2 Diagnóstico

Para la realización del diagnóstico social se presenta un proyecto en el cual se traza la ruta de acción para la concreción del mismo. Para esto se debe priorizar junto con la población las problemáticas o situaciones que se deben intervenir; Y luego analizar los recursos, las opciones y la viabilidad de los mismos.

Como principales conceptos para el proceso de análisis de la información se debe tener presente lo que es gobernanza, un modelo de gobernanza y participación para la obtención de resultados óptimos.

Todo esto se hizo bajo el paradigma comprensivo interpretativo de Trabajo Social a través del cual se pretende analizar la información que arrojen los encuentros previstos teniendo como base los conceptos ya enunciados.

El paradigma comprensivo-interpretativo, a partir de análisis continuos de la realidad, incorpora el cambio, la innovación y la toma de decisiones en contextos turbulentos. Se define un nuevo sujeto social, a partir de la impronta de la tecnología y los nuevos marcos relacionales, en los cuales las organizaciones son cada vez más virtuales o se reformulan constantemente de acuerdo a la demanda social. La articulación de la educación formal con el desarrollo productivo y social es la base del crecimiento sustentable de las sociedades, a partir de la constitución de un sujeto emprendedor, que articula las necesidades sociales en las organizaciones. El modelo racional que se desprende del paradigma articula el aprendizaje organizacional propio de la cultura con la gestión del conocimiento y la información del contexto para la práctica cotidiana. (Cornejo, 2007).

### **Gobernanza**

Es la realización de relaciones políticas entre diversos actores involucrados en el proceso de decidir, ejecutar y evaluar decisiones sobre asuntos de interés público, proceso que puede ser caracterizado como un juego de poder, en el cual competencia y cooperación coexisten como reglas posibles; y que incluye instituciones tanto formales como informales. La forma e interacción entre los diversos actores refleja la calidad del sistema y afecta a cada uno de sus componentes; así como al sistema como totalidad. (Munevar, 2005)

La gobernanza es un término que hace referencia al conjunto de procesos, estructuras y normas que rigen la toma de decisiones y la gestión de los asuntos públicos de una comunidad o sociedad. En términos generales, se refiere a la forma en que se ejerce el poder y se gestiona el gobierno en una sociedad.

La gobernanza implica una relación entre los diferentes actores que intervienen en la gestión de los asuntos públicos, incluyendo el gobierno, la sociedad civil, el sector privado y los ciudadanos. En este sentido, la gobernanza se refiere no sólo al ejercicio del poder político, sino también a la participación activa de la sociedad en la toma de decisiones y en la construcción de políticas públicas.

Ésta tiene como objetivo principal garantizar que las decisiones tomadas por los diferentes actores sean coherentes con los intereses y necesidades de la sociedad en su conjunto. Esto implica un enfoque holístico que integra diferentes dimensiones de la gestión pública, incluyendo la transparencia, la rendición de cuentas, la participación ciudadana y la eficacia de las políticas públicas.

La gobernanza también se relaciona con la capacidad de los actores involucrados en la gestión pública para resolver problemas complejos y enfrentar los desafíos de una sociedad en constante cambio. Esto implica un enfoque adaptativo que permite a los actores públicos y privados aprender de sus experiencias y mejorar continuamente su desempeño.

En resumen, la gobernanza es un concepto amplio que se refiere a la forma en que se ejerce el poder y se gestionan los asuntos públicos en una sociedad. La gobernanza implica la participación activa de la sociedad en la toma de decisiones y la construcción de políticas públicas, así como la capacidad de los actores públicos y privados para resolver problemas complejos y enfrentar los desafíos de una sociedad en constante cambio.

## **Participación**

Se refiere a la posibilidad que tiene cada persona, hombre o mujer, de ser considerado en el proceso de toma de decisiones, ya sea en forma directa o a través de instituciones de intermediación legítimas que representen sus intereses. La participación se construye sobre la base de la existencia y respeto de los derechos de libertad de expresión y asociación

La participación juega un papel importante dado que es la que ayuda a llevar a cabo los procesos internos de cada mecanismo y será uno de los términos que se toman como base para el análisis de información; y por último se tiene lo que es modelo de gobernanza.

### **Modelo de gobernanza**

Es el conjunto integrado por los Estatutos, las políticas definidas y las restantes normas, procedimientos y prácticas internas establecidas para el alcance de objetivos y metas.

Es un mecanismo que regula las relaciones entre los accionistas, los consejeros y la administración de la empresa, a través de la definición y separación de roles estratégicos, operativos, de vigilancia y gestión. Su estructuración e implementación requiere de un tipo de apoyo metodológico que asegure la comprensión integral del modelo de gobierno a adoptar, la definición de alternativas para un esquema óptimo de la empresa y las estrategias de alta contribución para el negocio, asegurando la transparencia, responsabilidad corporativa, equidad y rendición de cuentas. (Tomás 2016 p.45)

Los principales componentes del Modelo de Gobernanza son:

**Objetivos y estrategias:** El modelo debe establecer los objetivos y estrategias claras y específicas para la toma de decisiones y la gestión de los recursos.

**Estructura organizativa:** El modelo debe definir la estructura organizativa que se utilizará para implementar la gobernanza. Esto incluye la identificación de roles y responsabilidades de los diferentes actores involucrados, así como las relaciones y flujos de información entre ellos.

**Procesos de toma de decisiones:** El modelo debe especificar los procesos de toma de decisiones que se utilizarán para alcanzar los objetivos y estrategias establecidos. Estos procesos deben ser transparentes y participativos, asegurando que todas las partes interesadas tengan voz y voto.

**Monitoreo y evaluación:** El modelo debe incluir mecanismos de monitoreo y evaluación para medir el progreso y los resultados de la gobernanza. Esto permitirá a los actores

responsables ajustar las estrategias y procesos de toma de decisiones en función de los resultados obtenidos.

**Participación y transparencia:** El modelo debe promover la participación activa y la transparencia de los procesos de toma de decisiones. Esto implica involucrar a todas las partes interesadas en el diseño y la implementación de la gobernanza, y proporcionar acceso a información y datos relevantes.

**Rendición de cuentas:** El modelo debe establecer mecanismos de rendición de cuentas para asegurar que los actores sean responsables por sus acciones y decisiones.

**Adaptabilidad y flexibilidad:** El modelo debe ser adaptable y flexible, capaz de ajustarse a los cambios en el entorno y las necesidades de las partes interesadas. Esto permitirá una gestión efectiva y sostenible a largo plazo

## 2.1 Justificación

Se considera importante éste Diagnóstico dado que los CUEE de las diferentes subregiones del Departamento de Antioquia, han manifestado algunas problemáticas o situaciones que disminuyen la efectividad de los procesos a llevar a cabo, y por esto se hace necesaria la intervención de Trabajo Social y proponer mediante una metodología, las herramientas para el desarrollo y transformación de los mismos, es por esto la importancia de trabajar buscando fines como la elaboración y/o mejora de los modelos de gobernanza dado que estos nos ayudan y apoyan el ordenamiento estratégico en todos los ámbitos de una organización, a través de un ciclo de mejora continua de sus prácticas internas y del incremento del valor que entrega a sus usuarios y demás partes interesadas de la organización.

Y no solo el modelo sino también la gobernanza y los actores que la van a llevar a cabo, dado que estos procesos proporcionan un enfoque orientado a los resultados que demuestre cómo el proceso tiene un impacto en la eficacia, eficiencia y productividad de la acción pública.

Es de suma pertinencia este diagnóstico dado que permitirá identificar de manera más clara la problemática que está afectando y que se debe abordar para su intervención.

El Estado cuenta con algunas herramientas y/o programas que respaldan estos procesos, esto hace que los procesos con los CUEE tomen mayor importancia, algunos de ellos son:

**Plan Nacional de Desarrollo:** Este plan establece la política de Estado para el desarrollo social, económico y ambiental del país, y cuenta con un capítulo específico sobre ciencia, tecnología e innovación. En él, se plantea la necesidad de impulsar procesos de innovación para el desarrollo sostenible del país.

**Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación:** este sistema está compuesto por diversas instituciones, organismos y entidades encargadas de promover y desarrollar la ciencia, la tecnología y la innovación en Colombia. Entre ellas, destacan el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, el Consejo Nacional de Innovación, entre otros

**Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación:** Esta ley establece el marco normativo para el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación en Colombia, y plantea la necesidad de impulsar la innovación como motor del desarrollo económico y social del país.

**Política Nacional de Competitividad y Productividad:** Esta política establece las líneas de acción y estrategias para mejorar la competitividad y productividad de Colombia, y contempla la promoción de la innovación como uno de sus ejes transversales.

**Política de Desarrollo Productivo Regional:** esta política busca promover el desarrollo económico y social de las regiones de Colombia, y contempla la promoción de la innovación como uno de sus ejes estratégicos.

## 2.2 Planteamiento del problema

Para abordar y ejecutar los encuentros se realizó a priori un análisis contextual, en el cual se reconocieron las principales características del funcionamiento, organización y momento de cada CUEE lo cual sirvió también para identificar algunas de las problemáticas que se tienen en el mecanismo CUEE, éstas fueron:

- Preguntarse por el rol de cada actor de los CUEE
- ¿Cómo gestionar las relaciones de administración y gobernanza de los CUEE?
- La importancia de definir hasta qué punto llegan las funciones de los CUEE
- Falta de acompañamiento en los procesos al interior de los CUEE
- Relaciones en las que los CUEE suelen trabajar de manera autónoma

Estas problemáticas o asuntos para resolver se dan principalmente porque cada CUEE responde principalmente a las necesidades específicas de cada región lo cual hace que se vuelva más complejo el trabajo y comunicación conjunta de unos con otros.

Cabe aclarar que estas problemáticas son las que se identificaron en el informe contextual y que a lo largo del proceso se pueden encontrar algunas diferentes a esas.

### **2.3 Población**

La población con la que se realizó esta intervención son las Secretarías Técnicas de los CUEE, estas se encuentran en las 9 subregiones del departamento de Antioquia las cuales son Norte, Bajo cauca, Nordeste, Magdalena Medio, Urabá, Suroeste, Occidente, Oriente y Medellín, las cuales son ejercidas en su totalidad por la Universidad de Antioquia y cumplen un papel fundamental para los CUEE, dado que son quienes tienen como objetivo acompañar el diseño estratégico para la formulación de agendas de trabajo conjunto en torno a los temas de Ciencia, Tecnología e Innovación, la gestión de la información y gestión del Comité.

### **2.4 Metodología**

En el encuentro para la ejecución del diagnóstico se realizó un grupo focal, el cual consistió en una reunión participativa donde se tuvo un intercambio de opiniones en torno al tema de las dinámicas internas de los CUEE en cada una de las subregiones y sus problemáticas. Este encuentro se realizó de manera virtual por medio de la plataforma Google meet.

#### **2.4 Grupo focal**

El grupo focal se caracteriza por ser un grupo de discusión que posibilita el diálogo sobre un asunto en especial, vivido y compartido mediante experiencias comunes, a partir de estímulos específicos para el debate que reciben los participantes. Esta guía cuenta con las siguientes características.

La sesión tendrá una duración de 40 minutos aproximadamente, los cuales se distribuyen así:

- 10 min saludo y encuadre del porqué de la reunión.
- 25 min de desarrollo de las preguntas
- 5 min para valorar el espacio, agradecimientos y despedida

En la guía de grupo focal se le preguntará a los participantes por su rol en la secretaría técnica a la que pertenecen, sus funciones y se hará hincapié en las principales problemáticas de cada CUEE, además, se priorizará la más importante para cada uno de ellos.

## **2.5 Informe y análisis de resultados**

Bajo el paradigma comprensivo interpretativo explicado anteriormente, y tomando como base para la comprensión la teoría del construccionismo social, la cual nos dice que “El construccionismo social constituye una perspectiva de aproximación a la comprensión de los fenómenos que contempla la integración de la mutua influencia y reciprocidad entre los aspectos individuales–particulares y los aspectos socioculturales. Es decir, se centra en la relación que existe entre los sujetos que participan de una cultura común, y que desde su propia experiencia y subjetividad van construyendo realidades en el lenguaje social” (Donoso 2004 pág 10).

Si bien los encuentros se realizaron en diferentes momentos, los actores involucrados expresaron sus sentires y conocimientos en cuanto al CUEE, y las realidades que cada secretaría técnica construye en cuanto a funcionamiento, aplicabilidad, recursos y roles; lo cual permite ver de manera holística los sentimientos de las secretarías técnicas e intentar conectar unos y otros para encontrar los puntos en común y a partir de allí trabajar sobre el mismo.

Es por esto que los conceptos que se tomaron como base son los pilares para este análisis de resultados:

### ***2.5.1 Gobernanza, eje fundamental para la transformación***

En cuanto al concepto de gobernanza, la población expresa que se trabaja en pro de mejorar la misma, y para esto se adelantan las agendas de trabajo, buscando el mejoramiento tanto de la

organización como del territorio específico, también dado que uno de los CUEE está “dando sus primeros pasos”, lo que hace que sea un proceso diferencial con algunos que llevan más tiempo, además en cuanto a la gobernanza los actores expresaron algunas fortalezas que los caracterizan entre ellas están: fortalezas en el liderazgo, poder de convocatoria.

Lo que expresaron las secretarías de su realidad en el CUEE, al admitir de antemano la importancia de la gobernanza como proceso fundamental para un desarrollo óptimo tanto de actividades como del sistema en general, es que si bien tienen un recuento y un trabajo sobre este tema se debe seguir en la constante construcción del mismo, y para esto una de las secretarías expresó que se debían realizar encuentros en los cuales se vaya más que de la conversación a la acción, generando procesos de acompañamiento y relacionamiento óptimos.

Las relaciones que se construyen los actores en este caso son laborales y de índole más formal donde se perciben como una entidad que ayuda a mejorar otra población externa pero también de paso a ellos mismos al ser parte del territorio, y así para todos los mecanismos.

### ***2.5.2 Modelo de gobernanza como consigna para todos***

Este tema genera un debate fundamental para todos dado que no se cuenta con un modelo de gobernanza oficial que se ejecute en todas las regiones y esto lo plasman claramente algunas de las secretarías en los encuentros correspondientes, pero ¿por qué pasa esto? ¿porque no existe ese modelo? son algunos de los interrogantes que se suelen hacer los actores involucrados, donde alguna de sus respuestas fue que al ser un acuerdo de voluntades, no se puede exigir algo más allá de lo que no se quiera, ya que pueden retirarse en el momento que lo deseen sin ningún tipo de repercusión laboral o económica.

### ***2.5.3 Participación, la realidad frente al proceso***

Esta categoría de análisis fue la más debatida durante los encuentros dado que todas las secretarías recalcan la necesidad de sumar actores tanto gubernamentales como de sectores privados al CUEE, pero esta consigna debe estar enfocada al crecimiento en todos los ámbitos, y para conseguirla proponen en primer lugar mejorar al interior del CUEE y luego, enseñar a los territorios la propuesta y proyectos para el crecimiento.

Algunas de las personas pertenecientes a los CUEE cuentan con más de un cargo lo cual hace más difícil la concreción de actividades para el CUEE, esto porque las secretarías técnicas tienen la agenda poco disponible por las otras actividades que cumplen por fuera.

Por esto hace hincapié en que se debe buscar la manera de gestionar esa participación y también esa gestión de recursos que atraer

#### ***2.5.4 Conclusión y objeto***

Una vez realizados los encuentros, el proceso de priorización y análisis de la información, se llegó a la conclusión que el objeto a intervenir es la baja participación de agentes territoriales en el CUEE, en cada una de las subregiones del departamento de Antioquia. Y para mejorar esto se plantean unas posibles estrategias que pueden llegar a mejorar esta problemática que está afectando a las subregiones. La creación de un modelo de gobernanza interna para todos los CUEE donde se presenten características y procedimientos a seguir para el mejoramiento y proyección de los mismos, capacitaciones y actividades dirigidas a la visibilización del CUEE, estas propuestas encaminadas a mejorar la situación específica que están viviendo las regiones, y atendiendo las demandas de cada una de las mismas.

#### ***2.5.5 Análisis de recursos***

Para el informe diagnóstico se realizaron un total de siete encuentros en los cuales se hizo un intercambio de opiniones en base en algunas preguntas guía (guía en anexos), esto hizo que el encuentro fuese más dinámico y que los actores en este caso las secretarías técnicas expresaran sus sentires en cuanto al mecanismo CUEE y los procesos de gobernanza en general.

Cabe aclarar que las actividades para la ejecución de este diagnóstico se realizaron de manera virtual, dado que cada región se encuentra geográficamente distantes y no se cuenta con los recursos para la ejecución de manera presencial, esto ya que el CUEE es un acuerdo de voluntades, lo cual en algunos casos puede llegar a permear el alcance del mismo, dado la complejidad que representa en temas de concentración y suministro de información a través de la pantalla, dado que siempre es conveniente diseñar un ambiente físico acogedor y una disposición

espacial que permita una interacción cara a cara, ya que facilita la creación de una atmósfera de confianza y aceptación, propiciando la expresión de los participantes.

Esto también representa un reto para conectar con los participantes de manera que se pueda en conjunto encontrar esa problemática que los está afectando, y de igual modo analizar los recursos y posibles soluciones para el mismo se cuenta como recurso humano el conocimiento de la población en temas de ciencia tecnología e innovación lo cual favorece el desarrollo de las actividades a realizar para el mejoramiento, un conocimiento también de los territorios, su características principales funciones y problemáticas específicas, y esto permite a su vez la apropiación de cada uno de los actores involucrados.

### ***2.5.6 Pronóstico***

La intervención en los CUEE permitirá que los actores involucrados, mejoren en temas de funcionamiento y clarificación de cada actor en su representación en la organización, y simultáneamente colaborar con el mejoramiento en las dinámicas de cada uno de ellos

Además, permitirá la integración de actores externos para el crecimiento de cada región, en caso de no realizar esta intervención se correrá el riesgo de seguir con los problemas de estructuración y trabajo en conjunto que son un problema para las entidades correspondientes.

Una de las amenazas principales para la realización de la intervención es la motivación de las personas en asistir a las actividades por distintas razones, como las agendas tan complejas que maneja la población y la solvencia que tenga para cada uno de ellos en realizarse de manera virtual llegado el caso.

### **3 Objetivos**

#### **3.1 Objetivos de intervención**

- Fortalecer las relaciones internas del CUEE de cada subregión mediante encuentros y capacitaciones que permitan conocer las propuestas en pro del mejoramiento de cada subregión.
- Establecer un modelo de gobernanza interno que permita definir roles y fronteras claras del accionar de cada CUEE, mediante el relacionamiento grupal actividades propositivas y de socialización.

---

## 4 Marco teórico

Para una correcta intervención en Trabajo Social es importante definir el derrotero de las estrategias que se van a implementar y más importante aún la fundamentación teórica para cada una de estas, por lo tanto en este proyecto de intervención con los Comité Universidad Empresa Estado (CUEE) se mediará utilizando la teoría de la educación social. Esta se convierte en un enfoque fundamental en el ámbito de los CUEE(S), ya que busca promover el desarrollo integral y la equidad social a través de la educación. Los CUEE(S) son espacios de colaboración y articulación entre la universidad, las empresas y el gobierno, con el objetivo de fomentar la innovación, la transferencia de conocimientos y el desarrollo socioeconómico de una región. La educación social en el contexto de los CUEE(S), contribuye a la aplicación de principios y estrategias educativas que buscan fortalecer el vínculo entre los diferentes actores involucrados y promover la participación activa y la formación integral de las personas. Esta teoría enfatiza el papel transformador de la educación, tanto en el ámbito individual como en el colectivo, para generar cambios sociales positivos y equitativos.

Es importante en este sentido desarrollar los criterios que se tendrán en cuenta para la evaluación de este proyecto.

**Gobernanza:** Se refiere al proceso de toma de decisiones y la gestión de las relaciones entre los actores involucrados en una entidad o sistema, como el Comité Universidad-Empresa-Estado. Implica la formulación de políticas, la implementación de estrategias y la supervisión de actividades colaborativas. En el contexto del CUEE, la gobernanza busca establecer estructuras y procesos que faciliten la coordinación efectiva entre universidades, empresas y entidades estatales, promoviendo la colaboración, la innovación y el logro de objetivos compartidos. La teoría de redes sociales desempeña un papel crucial en la gobernanza al ayudar a visualizar y mejorar las conexiones entre estos actores clave, lo que resulta fundamental para el éxito del comité.

**Sinergia:** Es la idea de que el resultado o el rendimiento conjunto de un grupo de actores o componentes es más efectivo o eficiente que la suma de sus esfuerzos individuales. En el contexto del CUEE, la sinergia implica que cuando las universidades, empresas y entidades estatales colaboran de manera efectiva, pueden lograr resultados y beneficios que superan

lo que podrían alcanzar por separado. La teoría de redes sociales ayuda a identificar y fortalecer estas sinergias al facilitar la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los actores, lo que contribuye a un mejor rendimiento y al logro de objetivos comunes.

**Participación:** Hace referencia a la contribución activa y el involucramiento de los actores interesados en la toma de decisiones y la implementación de acciones en un proceso o entidad. En este contexto, la participación implica que las universidades, empresas y entidades estatales tienen la oportunidad de aportar sus conocimientos, intereses y perspectivas para influir en las políticas y acciones del CUEE. La teoría de redes sociales fomenta la participación al facilitar la comunicación y la colaboración entre estos actores clave, lo que permite una toma de decisiones más inclusiva y enriquecida por diversas voces y perspectivas, fortaleciendo así la gobernanza efectiva del comité.

#### 4.1 Justificación del Proyecto

El presente proyecto de intervención con los Comités Universidad Empresa Estado se justifica en base a los siguientes puntos, que destacan tanto la importancia para la sociedad en general, como para los sujetos involucrados y los propios comités:

**Mejora de la gobernanza y toma de decisiones:** El proyecto busca crear un modelo de gobernanza interno en los comités, lo que implica establecer mecanismos de participación y diálogo entre los diferentes actores. Esto mejora la gobernanza y la toma de decisiones, al promover una mayor representatividad, transparencia y participación ciudadana en la formulación de políticas y acciones que impactan en la sociedad

**Empresas y empleadores:** La participación en los comités les proporciona a las empresas un espacio para colaborar activamente con el sector académico y gubernamental. Esto les permite influir en la formación de recursos humanos, aportar conocimientos y necesidades del mercado laboral, así como establecer alianzas estratégicas para la innovación y el crecimiento empresarial.

**Funcionarios gubernamentales:** La colaboración en los comités facilita a los funcionarios gubernamentales establecer vínculos directos con la academia y las empresas, lo que les permite comprender mejor las necesidades y desafíos sociales, así como diseñar políticas y

programas más efectivos. Además, fortalece la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana en la toma de decisiones gubernamentales.

**Fortalecimiento de su rol:** Este proyecto de intervención en trabajo social fortalece el rol de los comités como espacios de encuentro y articulación entre los diferentes actores. Al fomentar la participación y la creación de un modelo de gobernanza interna, se potencia la representatividad, legitimidad y eficacia de los comités en la coordinación y ejecución de acciones conjuntas.

**Generación de sinergias:** La participación de los actores y el modelo de gobernanza interno promueven la generación de sinergias y el intercambio de conocimientos, experiencias y recursos entre las partes involucradas. Esto potencia el trabajo colaborativo, la creación de proyectos conjuntos y la maximización del impacto social de los comités.

---

## 5 Metodología

En este proyecto de intervención con los Comités Universidad Empresa Estado, se emplea una metodología basada en el enfoque de Educación Popular. Esta metodología se fundamenta en los principios de diálogo horizontal, reflexión crítica, participación activa y concientización.

La elección de este enfoque de Educación Popular es importante debido a su capacidad para fomentar la participación y la colaboración efectiva entre los diferentes actores involucrados en los Comités. Algunas razones por las que esta metodología es relevante y beneficiosa en el contexto de los CUEE(S) son:

**Promoción de la participación equitativa:** La Educación Popular fomenta la participación activa y equitativa de todos los miembros de los comités, independientemente de su rol o estatus. Esto permite la construcción de relaciones horizontales y la generación de espacios inclusivos donde todas las voces son escuchadas y valoradas.

**Construcción de conocimiento colectivo:** La metodología de Educación Popular se basa en el principio de construcción de conocimiento de manera colectiva. Esto implica que los participantes de los comités se convierten en agentes activos de su propio aprendizaje y en generadores de soluciones y propuestas de mejora. Se valora y se incorpora el conocimiento y la experiencia de todos los miembros del comité.

**Acción transformadora y cambio social:** La Educación Popular busca no solo generar reflexiones críticas, sino también impulsar la acción transformadora. A través del diálogo, la colaboración y la participación activa, se busca generar cambios concretos en las prácticas y políticas de los comités, así como en las relaciones entre la universidad, la empresa y el estado

**Construcción de alianzas y relaciones solidarias:** La metodología de Educación Popular fomenta la construcción de alianzas y relaciones solidarias entre los diferentes actores de los comités. Se busca superar la lógica de competencia y promover la colaboración y el trabajo conjunto en beneficio de un desarrollo socioeconómico sostenible y equitativo.

En resumen, el enfoque de Educación Popular como metodología en el trabajo con los CUEE(S) permite generar un espacio participativo, reflexivo y transformador. Proporciona

herramientas para abordar las inequidades y desafíos existentes, construir conocimiento colectivo, promover la acción y generar cambios significativos en las relaciones entre los actores involucrados. Es una metodología que fomenta la participación activa y el fortalecimiento de los CUEE(S), impulsando un desarrollo sostenible y equitativo en beneficio de la sociedad en su conjunto.

En base a esto se van a realizar acciones en torno a dos líneas de trabajo una socioeducativa y una preventiva para esto se tiene lo siguiente.

### 5.1 Línea socioeducativa

Es importante una línea socioeducativa dado que nos permite enmarcar en una actividad de tipo social, pero sin dejar de lado lo educativo.

**Tabla 3**  
*Actividades*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Cantidad</b>
Encuentro interactivo tipo padlet para plasmar ideas principales	Padlet	9
Grupo focal para trabajar los puntos del modelo de gobernanza ya con las ideas consolidadas	Teems	1
Socialización del modelo de gobernanza propuesto	Meet	9
Capacitación a los CUEE en temas participación y relacionamiento, con invitado	Conversatorio guiado por experto	1
Formulario de google enfocado para medir lo aprendido sobre participación y relacionamiento	Google forms	1

**Tabla 4***Línea Preventiva:*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Cantidad</b>
Realización de cartografía	Canva	1
Difusión de cartografía	Redes	1

Estas actividades conllevan un valor económico, unos recursos tanto humanos como materiales y es necesario plantear cada una de ellas con su respectivo precio:

**Tabla 5***Presupuesto:*

<b>Actividad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Encuentro interactivo tipo padlet para plasmar ideas principales	9	\$20.000	\$180.000
Grupo focal para trabajar los puntos del modelo de gobernanza ya con las ideas consolidadas	1	\$50.000	\$50.000
Socialización del modelo de gobernanza propuesto	9	\$25.000	\$225.000
Capacitación a los CUEE en temas participación y relacionamiento, con invitado	1	\$30.000	\$30.000
Formulario de google enfocado para medir lo aprendido sobre participación y relacionamiento	1	\$10.000	\$10.000
Realización de cartografía	1	\$10.000	\$10.000
Difusión de cartografía	1	\$10.000	\$10.000

**Imprevistos: +10%del total****Valor total: \$566.500**

---

## 6 Resultados

En este punto se ofrece una detallada exposición del proceso desarrollado en el marco del proyecto de prácticas que se llevó a cabo en la División de Innovación de la Universidad de Antioquia, el informe de resultados se centra en el sistema de evaluación y seguimiento empleado (sistema en anexos). Este sistema ha sido meticulosamente diseñado con criterios específicos para evaluar, analizar y medir los indicadores clave del proyecto. En este informe, se abordarán los elementos fundamentales del sistema de evaluación, desde los criterios utilizados para la medición hasta los instrumentos precisos empleados para alcanzar una comprensión del progreso y los resultados obtenidos; el objetivo principal de la práctica era diseñar un modelo de gobierno interno para los nueve Comités Universidad Empresa Estado (CUEE) y establecer una línea estratégica para su integración en el Departamento de Antioquia.

### 6.1 Criterios evaluados

#### 6.1.1 Participación

El primer criterio que se evaluó fue la participación de los individuos involucrados en el proyecto y se llevó a cabo con un enfoque en dos áreas principales: la asistencia a las reuniones y el nivel de interés mostrado para integrarse en el proceso. El proyecto, centrado en la redacción de un modelo de gobernanza interna para el Comité Universidad Empresa Estado, ha requerido una interacción activa y colaborativa.

Se realizaron reuniones tanto individuales como grupales con representantes de cada una de las subregiones del departamento de Antioquia. Estos encuentros proporcionaron un espacio importante para intercambiar ideas y perspectivas que sirvieron de base para la redacción del modelo propuesto. Durante estas sesiones, se observó un compromiso destacado por parte de los participantes, reflejado en la calidad de los aportes y la disposición para contribuir al proceso (aportes en anexos), haciendo devoluciones de valor en cada uno de los espacios.

La asistencia a estas reuniones fue fundamental para el intercambio de ideas y la construcción colectiva del modelo de gobernanza, lo que ha sido un factor determinante en el éxito y relevancia del proyecto. Además, el porcentaje de interés manifestado por los participantes ha

sido un indicador clave para evaluar la participación y la motivación de cada individuo en la creación de este marco de gobernanza.

Durante las reuniones individuales con representantes de las 9 subregiones para la primera fase de agendar reuniones, se logró obtener una respuesta positiva de 8 de ellas, lo que representa un porcentaje del 88.9% de participación en esta etapa inicial del proceso (fotos en anexos). Esta alta tasa de respuesta demuestra un compromiso significativo por parte de las subregiones en involucrarse y colaborar en el proyecto de redacción del modelo de gobernanza interna para el Comité Universidad Empresa Estado. (Guía del ejercicio en anexos)

La participación activa en la redacción del modelo de gobernanza interna potencia y posibilita la creación de un marco más completo, inclusivo y representativo. Permite la integración de diversas perspectivas, experiencias y conocimientos, lo que enriquece significativamente la calidad y la pertinencia del modelo propuesto. Además, fomenta un sentido de pertenencia y compromiso por parte de los participantes, al tiempo que promueve la aceptación y la implementación exitosa del modelo, al reflejar las necesidades y realidades de las diferentes subregiones involucradas. Esta participación activa también contribuye a la legitimidad y el respaldo colectivo del modelo de gobernanza, generando un sentido de responsabilidad compartida en su desarrollo y ejecución.

### ***6.1.2 Compromiso***

La segunda parte del seguimiento se centró en la evaluación del criterio de compromiso. Este criterio fue medido principalmente en base a dos factores fundamentales: la respuesta activa y la calidad y cantidad de la información suministrada durante dichos encuentros (información en anexos).

El compromiso de los participantes se midió directamente a través de su presencia y participación en las reuniones programadas, observando su nivel de implicación, interés y aporte durante las sesiones. La asistencia activa, así como la contribución en términos de ideas, propuestas y soluciones, fueron indicadores clave para evaluar el grado de compromiso de cada individuo.

Además, se valoró la información proporcionada por los participantes durante estas reuniones, considerando la relevancia, la amplitud y la profundidad de los datos compartidos. La

calidad de la información suministrada no solo refleja el nivel de compromiso de los involucrados, sino también la seriedad y el interés en la colaboración para el éxito del proyecto.

En conjunto, estos dos elementos han sido fundamentales para evaluar el compromiso de los participantes en el proceso de redacción del modelo de gobernanza interno del CUEE.

De las 9 subregiones involucradas en el proceso, se constató que 6 de ellas, lo que equivale al 66.7%, demostraron un interés significativo al proporcionar devoluciones pertinentes durante el desarrollo del proyecto. Esta tasa de participación activa y la contribución con devoluciones pertinentes reflejan un compromiso notable por parte de la mayoría de las subregiones, destacando su interés y su compromiso con el proceso de redacción del modelo de gobernanza interna para el Comité Universidad Empresa Estado.

Si bien el porcentaje de 6 subregiones (66.7%) que demostraron interés con devoluciones pertinentes es alentador, es importante destacar la necesidad de trabajar en estos aspectos para promover un trabajo en equipo más colaborativo y participativo. Fortalecer la implicación y la contribución de todas las subregiones en futuras etapas del proyecto será crucial para fomentar un entorno de trabajo en equipo más inclusivo y participativo. Esto permitirá una mayor diversidad de perspectivas y un compromiso colectivo que enriquecerá aún más el proceso de una futura implementación del modelo de gobernanza interna para el Comité Universidad Empresa Estado.

El compromiso activo y participativo de los involucrados desempeña un papel vital en la redacción de un modelo de gobernanza interno sólido y representativo. Este compromiso asegura una contribución significativa, una comprensión colectiva de las necesidades y desafíos, así como una integración efectiva de diversas perspectivas. Trabajar en fortalecer y fomentar este compromiso permitirá el fortalecimiento de un modelo más completo y representativo, capaz de abordar las complejidades y particularidades identificadas por las subregiones involucradas en el proyecto.

### ***6.1.3 Sentido de Pertenencia***

El tercer y último criterio evaluado en el proyecto fue el sentido de pertenencia, el cual se midió a través del interés en vincularse al proceso y la satisfacción manifestada por los participantes. Este aspecto es crucial, ya que el sentido de pertenencia genera un compromiso más profundo y un mayor grado de implicación por parte de los involucrados.

El interés en vincularse se refiere a la disposición y la voluntad de los participantes para formar parte activa en el desarrollo y ejecución del proyecto. La disposición a involucrarse activamente y a asumir responsabilidades en el proceso refleja un sentido de pertenencia, lo que contribuye directamente a un compromiso más sólido y a una mayor identificación con los objetivos del proyecto.

Por otro lado, la satisfacción por el proceso evidencia la medida en que los participantes se sienten valorados, escuchados y parte integral del desarrollo del modelo de gobernanza. La satisfacción expresada indica un nivel de comodidad, aceptación y reconocimiento por parte de los involucrados, lo que contribuye a fortalecer su sentido de pertenencia.

Estos dos aspectos, interés en vincularse y satisfacción por el proceso, son indicadores cruciales para medir el sentido de pertenencia de los participantes y, en última instancia, su compromiso y contribución al proyecto

Al igual que con el compromiso, se constató que 6 de las 9 subregiones involucradas en el proyecto demostraron un claro sentido de pertenencia por el proceso. Esto se evidenció a través de su interés en vincularse y la satisfacción manifestada durante el desarrollo del proyecto. La necesidad de dicho proyecto se reflejó en los valiosos aportes realizados por estas subregiones, indicando su compromiso y su identificación con los objetivos y la importancia del proyecto de redacción del modelo de gobernanza interna para el Comité Universidad Empresa Estado.

El sentido de pertenencia, evidenciado por la mayoría de las subregiones involucradas en el proyecto, se convierte en un pilar fundamental para el éxito del modelo de gobernanza interna propuesto. Este sentido de pertenencia, manifestado a través del interés en vincularse y la satisfacción expresada durante el proceso, demuestra la necesidad imperante del modelo y su importancia para las diferentes subregiones. Los valiosos aportes realizados por estas subregiones en la socialización final, (grabación en anexos), en línea con este compromiso y sentido de pertenencia, subrayan la relevancia y la pertinencia del modelo de gobernanza interna para el fortalecimiento del Comité Universidad Empresa Estado.

#### ***6.1.4 Relación con el objetivo principal***

Los indicadores trabajados durante el proyecto son fundamentales para el cumplimiento de mi objetivo profesional, este como se mencionó era diseñar un modelo de gobierno interno para

los nueve Comités Universidad Empresa Estado (CUEE) y establecer una línea estratégica para su integración en el Departamento de Antioquia.

Los criterios e indicadores se enlazan con el objetivo principal de la siguiente manera:

- En relación a la participación de cada Comité Universidad Empresa Estado (CUEE), la asistencia a las reuniones es esencial, ya que brinda la oportunidad de compartir, debatir y comprender las necesidades y visiones específicas de cada región. Un alto nivel de asistencia demuestra el interés de cada CUEE en el proceso de creación del modelo de gobierno interno.
- El nivel de interés en vincularse con el proyecto y en contribuir activamente a la redacción refleja el compromiso de cada CUEE en la creación de un modelo que sea representativo y que aborde sus particularidades. La diversidad de perspectivas y aportes en la redacción refuerza la inclusión de las necesidades específicas de cada región.
- Además, la participación activa y comprometida garantiza que cada CUEE se sienta parte integral del proceso, lo que, a su vez, fomenta la aceptación y la implementación exitosa del modelo final en el Departamento de Antioquia. Este grado de involucramiento contribuye directamente a un modelo más completo, inclusivo y efectivo en la integración de las diversas realidades de cada CUEE en la región.
- El compromiso exhibido por cada Comité Universidad Empresa Estado (CUEE) se refleja en la calidad y profundidad de las devoluciones proporcionadas durante el proceso de desarrollo del modelo de gobierno interno. Un compromiso sólido se manifiesta en la información provista por cada CUEE, indicando su involucramiento y dedicación en la construcción de un modelo que refleje las necesidades y desafíos específicos de su región.
- Cuando cada comité muestra un compromiso significativo, se traduce en aportes sustanciales, datos relevantes y soluciones efectivas que enriquecen el contenido del modelo. Esta contribución activa demuestra su compromiso con el desarrollo y la implementación exitosa del modelo de gobierno interno en el Departamento de Antioquia.

- Un compromiso sólido asegura que cada CUEE esté plenamente involucrado en el proceso, lo que a su vez aumenta la probabilidad de una adopción exitosa y una implementación efectiva del modelo en cada región, lo que garantiza una representación más fiel de las necesidades y realidades específicas de cada CUEE en el Departamento de Antioquia.
- El sentido de pertenencia, evidenciado a través del interés en vincularse, la satisfacción expresada y los valiosos aportes de cada Comité Universidad Empresa Estado (CUEE), demuestra el nivel de identificación de cada uno con el proceso de desarrollo del modelo de gobierno interno.
- El interés activo en vincularse refleja la disposición de cada CUEE para ser una parte activa y colaborativa en la construcción de un modelo representativo. La satisfacción manifestada revela su nivel de reconocimiento y valoración dentro del proceso, lo que fortalece su sentido de pertenencia y conexión con los objetivos del proyecto.
- Los valiosos aportes ofrecidos por cada CUEE subrayan su identificación y compromiso con el éxito del modelo propuesto. Este sentido de pertenencia sólido indica que cada CUEE se siente parte integral del proceso de desarrollo y se compromete con el logro de un modelo de gobierno interno efectivo y representativo en el Departamento de Antioquia.

Estos indicadores, abordados en cada CUEE, permiten que el modelo de gobierno interno sea más inclusivo, representativo y capaz de abordar las necesidades específicas de cada Comité Universidad Empresa Estado en el Departamento de Antioquia.

En conclusión y a pesar de la distancia geográfica de cada una de las regiones se logró la concreción y redacción de un Modelo de Gobernanza sólido capaz de abordar las dificultades propias de cada territorio esto refleja un trabajo de prácticas sólido y estable donde se entrelazaron los saberes de distintos actores y se concretó con la socialización y establecimiento de un producto valioso para los distintos comités.

---

## 7 Discusión

Muchos problemas sociales en la actualidad son complejos y requieren un enfoque multidisciplinario. La colaboración entre la universidad, la empresa y el estado, facilitada por la profesión es esencial para abordar estos desafíos. Un ejemplo claro es la sostenibilidad ambiental, donde la investigación académica, la innovación empresarial y las políticas públicas deben converger para encontrar soluciones sostenibles. El Trabajo Social juega un papel fundamental al asegurarse de que esta colaboración sea efectiva y que los enfoques holísticos se apliquen a problemas que de otro modo serían irresolubles.

La colaboración entre la universidad, la empresa y el estado, impulsada por el Trabajo Social, no solo beneficia a corto plazo, sino que también contribuye al desarrollo sostenible. Este enfoque equilibra los aspectos económicos, sociales y ambientales, lo que es esencial para el bienestar a largo plazo de la sociedad. Al alinear los objetivos y recursos de estos actores, se pueden lograr avances significativos en áreas críticas como la igualdad, la educación, la innovación y la sostenibilidad, promoviendo un desarrollo más equitativo y sostenible en nuestras comunidades.

La colaboración entre la universidad, la empresa y el estado, bajo la orientación del Trabajo Social, no solo fomenta la toma de decisiones más equitativas y socialmente responsables, sino que también conlleva un desarrollo comunitario sostenible. Los profesionales del Trabajo Social, en este contexto, juegan un papel fundamental al garantizar que las voces de las comunidades sean escuchadas y que las decisiones se tomen con un enfoque en la equidad y la inclusión. Esta colaboración permite a las comunidades participar activamente en la planificación y ejecución de proyectos que impactan directamente en su calidad de vida. Por ejemplo, al involucrar a las comunidades en la formulación de políticas locales o en la implementación de programas de desarrollo, se logra una mayor apropiación de las soluciones y se empodera a las personas para ser agentes de cambio en sus propias vidas.

Además, la colaboración entre estos sectores, promovida por el Trabajo Social, puede ser un impulsor clave de la sostenibilidad y la responsabilidad social. En un mundo donde la sostenibilidad ambiental es esencial, la convergencia de esfuerzos entre la academia, la empresa y el estado es crucial para abordar problemas ambientales apremiantes. Los profesionales del Trabajo Social pueden desempeñar un papel crucial al asegurarse de que los enfoques holísticos se apliquen a problemas de sostenibilidad. Esto no solo beneficia al medio ambiente, sino que también

contribuye a la responsabilidad social, ya que estas acciones repercuten positivamente en la sociedad. Es decir, las estrategias empresariales sostenibles no solo reducen el impacto ambiental, sino que también mejoran la percepción pública de la empresa y generan un mayor compromiso de los empleados, lo que a su vez contribuye al bienestar social.

Finalmente, la colaboración entre la universidad, la empresa y el estado, guiada por el Trabajo Social, se traduce en una mejora tangible en la calidad de vida de las personas y en la construcción de sociedades más justas y equitativas. Las políticas y programas resultantes de esta colaboración tienen un impacto directo en la vida cotidiana de las personas, desde el acceso a la educación de calidad hasta la creación de empleo sostenible y la mejora de la atención médica. Al abordar problemas sociales complejos de manera integral, se eleva el nivel de vida de la sociedad en su conjunto, contribuyendo a la construcción de comunidades más fuertes y saludables.

Estos beneficios, derivados de la colaboración entre la universidad, la empresa y el estado, respaldada por el Trabajo Social, destacan cómo esta alianza puede ser un catalizador para un futuro más prometedor y equitativo. La sinergia entre estos actores no solo es esencial para la resolución de problemas complejos, sino que también contribuye al bienestar y la prosperidad de la sociedad en su conjunto.

---

## 8 Conclusiones

El Trabajo Social es una disciplina que trasciende las fronteras de las profesiones tradicionales, sirviendo como un puente entre la academia, la empresa y el estado, desempeñando un papel esencial en la gobernanza efectiva. En este ensayo, exploraremos el papel esencial del Trabajo Social en la construcción de conexiones sólidas entre la universidad, la empresa y el estado, y cómo esta colaboración puede ser un catalizador para el progreso social y económico dentro de un marco de gobernanza sólida. En un mundo cada vez más interconectado, la sinergia entre estos tres pilares se ha convertido en un factor determinante para abordar los desafíos contemporáneos y promover una gobernanza que responda a las necesidades de la sociedad. Analizaremos cómo los profesionales del Trabajo Social promueven la investigación conjunta, la transferencia de conocimientos y la implementación de políticas efectivas, contribuyendo así al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad en su conjunto.

La reflexión que da origen a este ensayo surge de una experiencia de un año como practicante de Trabajo Social en la División de Innovación de la Universidad de Antioquia. Mi labor se centró en colaborar activamente en el Comité Universidad Empresa Estado, donde tuve la oportunidad de trabajar con personas de las nueve subregiones de Antioquia en la construcción de un Modelo de Gobernanza. Esta vivencia práctica me llevó a apreciar la importancia del Trabajo Social como un elemento clave en la construcción de puentes entre la academia, la empresa y el estado, en un contexto que demanda una gobernanza sólida y efectiva.

En un medio innovador como el actual es interesante contemplar cómo se ha relacionado una disciplina, como Trabajo Social, con la tecnología. Ésta se ha ido acumulando durante las últimas décadas, y es clarificador cómo se han asimilado las innovaciones técnicas, y si ello revela algo de la propia capacidad innovadora de los trabajadores sociales (Puelles & Echeverría 2016., P. 29)

La complejidad de los desafíos contemporáneos requiere un enfoque multidisciplinario, y los profesionales del Trabajo Social son expertos en facilitar la comunicación y la cooperación entre diferentes sectores. Cuando estas instituciones trabajan juntas, se pueden tomar decisiones más informadas y estrategias más sólidas. Esta colaboración no solo beneficia a las instituciones

involucradas, sino que también mejora la gobernanza en su conjunto al abordar de manera más efectiva los problemas de la sociedad

El Trabajo Social actúa como un canal para la transferencia de conocimientos valiosos entre la universidad, la empresa y el estado. La academia genera investigaciones y desarrollos que pueden ser fundamentales para el sector empresarial y las políticas públicas. Los profesionales del Trabajo Social desempeñan un papel clave al traducir estos conocimientos en prácticas y políticas que benefician a la sociedad en general. Por ejemplo, al trabajar en proyectos de investigación conjunta, los resultados académicos pueden aplicarse en soluciones empresariales innovadoras y en la formulación de políticas más informadas.

La Justicia social es un valor central en el Trabajo Social, y esta perspectiva se convierte en un activo valioso al colaborar con la universidad, la empresa y el estado. Los profesionales se aseguran de que todas las voces y perspectivas sean consideradas en la toma de decisiones y la formulación de políticas. Esto no solo mejora la calidad de las decisiones tomadas, sino que también fortalece la legitimidad de la gobernanza al garantizar que se atiendan las necesidades de todos los ciudadanos, especialmente aquellos en situaciones de vulnerabilidad.

La experiencia de un año como practicante en la División de Innovación de la Universidad de Antioquia y en el Comité Universidad Empresa Estado ha dejado en claro el papel esencial del Trabajo Social en la construcción de puentes entre estos tres pilares de la sociedad. Esta colaboración llevaría a la innovación, el desarrollo empresarial, la creación de políticas efectivas y, lo que es aún más significativo, al fortalecimiento de la participación comunitaria y la promoción de la equidad.

El Trabajo Social no solo ha sido un facilitador de la comunicación y la colaboración, sino que ha garantizado que las voces de las comunidades, especialmente aquellas en situaciones de vulnerabilidad, sean escuchadas y tenidas en cuenta en cada paso que se dé en el proceso. Esta inclusión no solo ha mejorado la calidad de las decisiones tomadas, sino que también ha reforzado la legitimidad de la gobernanza al garantizar que se atiendan las necesidades de todos los ciudadanos.

La colaboración interinstitucional respaldada por el Trabajo Social no solo ha sido una respuesta efectiva a problemas complejos, sino que también contribuye al bienestar y la prosperidad de la sociedad en su conjunto. La sostenibilidad, la responsabilidad social y la mejora de la calidad

de vida podrían ser resultados tangibles de esta colaboración, demostrando que el Trabajo Social es un agente de cambio crucial en la construcción de sociedades más justas y equitativas.

En última instancia, esta experiencia destaca que el Trabajo Social no es solo una disciplina, sino un enfoque que puede transformar la manera en que abordamos los problemas sociales y económicos. Al promover la colaboración entre la universidad, la empresa y el estado y al asegurarse de que se realice de manera inclusiva y equitativa, el Trabajo Social desempeña un papel insustituible en la creación de un futuro más prometedor y justo para todos.

## 9 Recomendaciones

**Fomentar la colaboración continua:** Se recomienda seguir promoviendo la colaboración entre la universidad, la empresa y el estado como una estrategia efectiva para abordar desafíos sociales y económicos. Esto puede lograrse a través de la creación de redes de colaboración sólidas y la implementación de proyectos conjuntos.

**Fortalecer la formación en Trabajo Social:** Para aprovechar al máximo el potencial del Trabajo Social en la colaboración interinstitucional, es esencial fortalecer la formación de profesionales del Trabajo Social en habilidades de liderazgo, comunicación y gestión de proyectos multidisciplinarios.

**Promover la investigación y la evaluación:** La investigación y la evaluación de los impactos de la colaboración son cruciales para mejorar continuamente las prácticas y asegurarse de que se estén cumpliendo los objetivos de desarrollo sostenible y de mejora de la calidad de vida de las comunidades.

**Difundir el modelo de gobernanza:** Para inspirar a otros lugares a adoptar un enfoque similar, se debe promover y difundir el modelo de gobernanza que ha sido exitoso en esta experiencia, proporcionando orientación y recursos a otras regiones interesadas en implementarlo

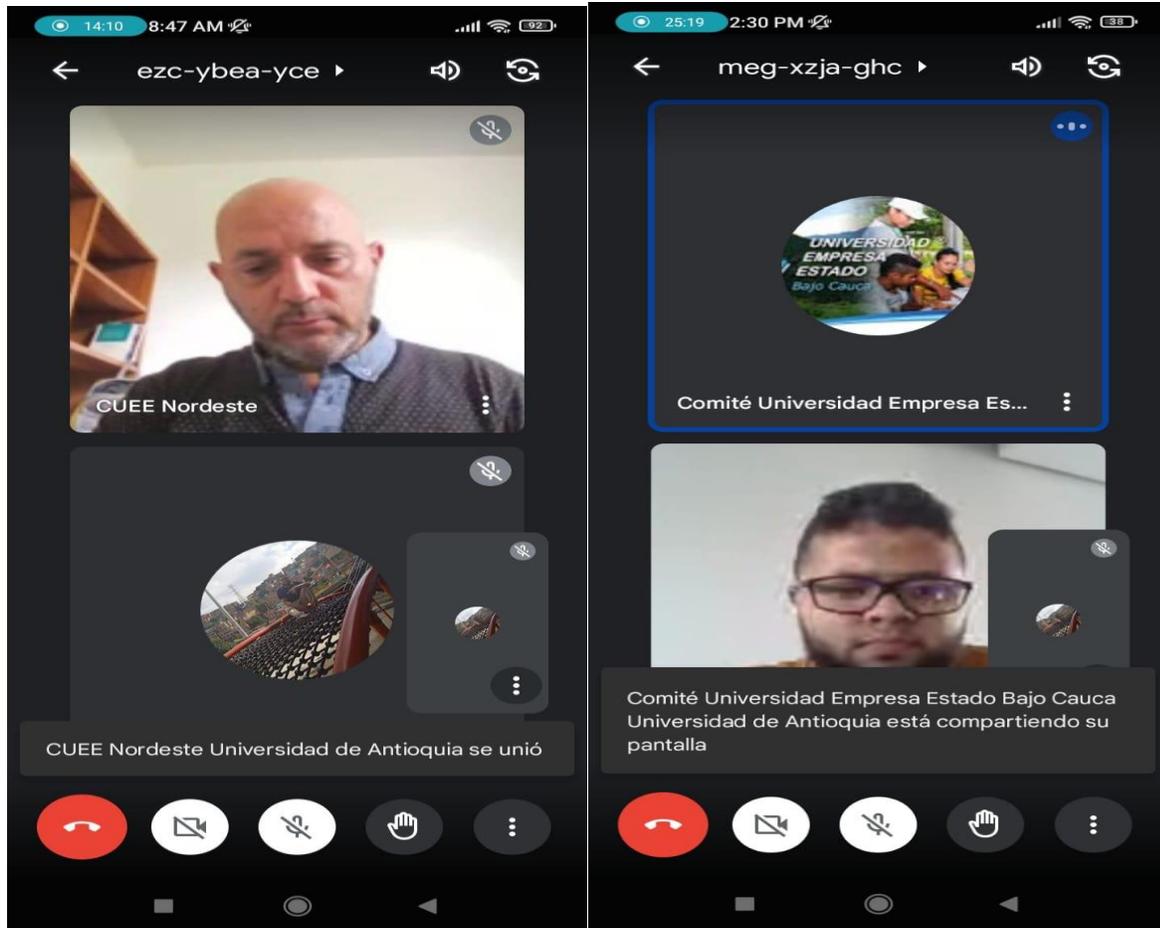
---

### Referencias

- Colombia. Departamento Nacional de planeación [DPN] (2022) *CONPES aprobó política de ciencia, tecnología e innovación (CTI)* bit.ly/3UZZcOE
- Cornejo, H. (2007). Modelo comprensivo-interpretativo del proceso de apropiación subjetiva de tecnologías en organizaciones. *Revista Iberoamericana Educación, Salud, Trabajo*, 5(4).
- Cornejo, H. (2007). Modelo comprensivo-interpretativo del proceso de apropiación subjetiva de tecnologías en organizaciones. *Revista Iberoamericana Educación, Salud, Trabajo*, 5(4)
- Donoso Niemeyer, T., (2004). Construcción Social: Aplicación del Grupo de Discusión en Praxis de Equipo Reflexivo en la Investigación Científica. *Revista de Psicología*, 13(1), pp. 9-20.
- Gil, R. M. (2004). *Aportes para “leer” la intervención de Trabajo Social*. Costa Rica
- Hernández Álvarez, J. L. (2012). *Modelo socioeducativo en Trabajo Social: Conceptualización, dimensiones y ámbitos de aplicación*. Ediciones Pirámide
- López, M., & García, R. (2007). *Metodología participativa en trabajo social: Un enfoque desde la educación popular*. Editorial Popular
- Munevar, M. (2005). Aportes de la teoría y la praxis para la nueva gobernanza. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (33), pp. 1-15
- Pardo, J. P., & Uribe, A. (2014). Una aproximación a los niveles de participación ciudadana en la gestión pública local. *Gestión y Región*, 16(2), pp. 67-88
- Tomas, M., & Cegarra, B. (2016). Actores y modelos de gobernanza en las Smart cities. *URBS: Revista de estudios urbanos y ciencias sociales*, 6(2), pp. 47-62.
- Universidad de Antioquia (2022) *Autoevaluación universitaria avances de extensión*. Universidad de Antioquia
- Universidad de Antioquia (s.f.) *CUEE*. Innovación UdeA. <https://bit.ly/3Ili6rV>

### Anexos

Reuniones virtuales con las secretarías:



## Chats donde se evidenció la participación en la etapa inicial del proyecto:

