

Mesa 5 - Sede de La Paz

• Objetivos 8, 9 y 10



Moderador
Camilo Giraldo

Asesor en asuntos jurídicos, UNAL Sede de La Paz



Líder
Beethoven Zuleta

Secretario de Sede, UNAL Sede de La Paz



Haz clic aquí

y encuentra el video de la **Mesa 5**
de la **Sede de La Paz** (19 agosto 2020)

#SomosPlei2034

DOCUMENTO HERRAMIENTA PARA LA CONSTRUCCIÓN
DEL ANÁLISIS PROSPECTIVO

A PARTIR DE LAS MESAS DE TRABAJO PLEI¹

Objetivo estratégico o agrupación de objetivos estratégicos trabajados:

Objetivos Estratégicos.

8. Promover el desarrollo institucional de la Universidad considerando la pertinencia y calidad académica de las iniciativas universitarias, la justificación adecuada y suficiente de su beneficio social e institucional, el impacto y riesgo de las propuestas y su sostenibilidad integral de mediano y largo plazo.

9. Fomentar una cultura de comunicación, memoria, patrimonio, integridad y ética universitaria, tanto en las dimensiones misionales como en la gestión administrativa.

10. Fortalecer la gestión institucional y su modelo de gobernanza mediante el fortalecimiento de la participación, la comunicación interna, el liderazgo colectivo de su comunidad universitaria y la transformación organizacional.

Sede: Universidad Nacional de Colombia – Sede de La Paz

Fecha del documento: 21 de agosto de 2020

Nombre del líder: Fabián Adolfo Beethoven Zuleta Ruiz

Rol: Profesor titular, tiempo completo.

Contacto: Fabián Adolfo Beethoven Zuleta Ruiz

Correo: fazuleta@unal.edu.co

Celular: 3503779411

Participantes Mesa 5:

Doris Chavarría Suárez. Invitada Área administrativa. Asistencia Secretaría de Sede-Sede de La Paz.

Camilo Giraldo. Invitado. Área Jurídica sede de La Paz

Luz Marina Monsalve. Egresada Maestría y Doctorado Universidad nacional de Colombia

Euler Yohan Páez R. Estudiante programa Ingeniería mecatrónica-Sede de La Paz

Antonio Rudas. Consultor/investigador. ExSubdirector Corporación autónoma CORPOCESAR

María Victoria Vásquez. Área de Comunicaciones. Sede de la Paz.

Clara Inés Villegas P. Profesora /Facultad de Minas-Sede Medellín. UN

¹Características generales del formato: máximo 20 páginas de extensión, sin contar los anexos. Se recomienda la redacción en tercera persona y el uso de un sistema unificado de referenciación bibliográfica (APA, Vancouver, etc.).

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	3
INTRODUCCIÓN	4
ASPECTOS METODOLÓGICOS	5
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	6
CONTEXTUALIZACIÓN DE EXPERIENCIAS	6
RECONOCIMIENTO DE HITOS, ACIERTOS Y DESAFÍOS	10
ANÁLISIS DE TENDENCIAS Y VALORACIÓN DE ESCENARIOS	11
ANÁLISIS TEMÁTICO	14
DIRECCIONADORES O VECTORES DE FUTURO. IDEACIÓN COLECTIVA: DEFINICIÓN DE ESCENARIOS	17
ESCENARIOS	17
CONJETURAS	23
DISENSOS	26
CONCLUSIONES	27
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	27

RESUMEN EJECUTIVO

La transformación global de las organizaciones, las comunicaciones y las instituciones animadas con las nuevas reglas puestas en movimiento por las tecnologías informacionales, ha plasmado en la vida universitaria el germen de una conciencia colaborativa interdisciplinaria y transdisciplinaria. Surgen en paralelo nuevas modalidades de trabajo en la investigación, en los laboratorios y en la docencia que, en gran medida crean modos diferenciados de hacer las cosas y conectarlas con las preocupaciones, los objetos y los métodos de los conocimientos, creando un malestar positivo con el enfoque, el estilo y los hábitos instalados por el modelo disciplinar.

La emergencia de nuevos ambientes y espacios culturales de estilos abiertos y conectores ha propiciado la formación de modelos basados en la combinación de enfoques y métodos para intercambiar y producir conocimientos, configurándose como ecosistemas científicos diversamente comunicados con los estudios de la vida, de la naturaleza, de los territorios y las sociedades.

Con este contexto, la Mesa 5 de la Sede de la Paz, abordó los objetivos 8, 9 y 10 de construcción del PLEI, mediante una metodología basada en el reconocimiento de las reciprocidades y alcances de cada objetivo en sus escalas, ámbitos y contextos específicos, a saber: Promover el desarrollo institucional de la Universidad considerando la pertinencia y calidad académica de las iniciativas universitarias, la justificación adecuada y suficiente de su beneficio social e institucional, el impacto y riesgo de las propuestas y su sostenibilidad integral de mediano y largo plazo; fomento de una cultura de comunicación, memoria, patrimonio, integridad y ética universitaria, tanto en las dimensiones misionales como en la gestión administrativa; y, fortalecer la gestión institucional y su modelo de gobernanza mediante el fortalecimiento de la participación, la comunicación interna, el liderazgo colectivo de su comunidad universitaria y la transformación organizacional.

Para abordar estos objetivos fueron consideradas tres situaciones hiladas a la Sede de La Paz como un ecosistema de las ciencias, las tecnologías y los saberes reflejado en: el descentramiento de su estructura académico-administrativa para hacerla más natural e integrada a la naturaleza, los territorios y las sociedades; la minimización de los procesos de gestión y administración para lograr sinapsis de procesos; y la proyección de un enfoque ecológico del campus para escalar un vínculo expansivo e incluyente con los territorios, los estudiantes y las comunidades en la Gran Región del Magdalena Grande en el amplio espectro de la investigación orientada al desarrollo formativo, creativo, productivo y empresarial.

INTRODUCCIÓN

El análisis crítico de los contextos, las limitantes y las potencialidades implicadas en los derroteros de los tres objetivos de la Mesa, visualiza un paisaje complejo de conflictos en expansión caracterizados por la profundidad de los daños ocasionados a los ecosistemas mediante acciones que combinan la irracionalidad operativa de empresarios sin fronteras y la racionalidad planificada de empresarios y gobiernos respaldados por las reglas de un mercado igualmente irracional.

El compromiso o el rechazo de acciones tecnológicas justificadas en la solución de las necesidades humanas suscita en la vida universitaria un acercamiento a las cuestiones prácticas y los alcances comprometidos en una formación profesional cada vez más implicada en la malversación o aprovechamiento multidimensional de la disponibilidad y el gasto energético del planeta.

Las encrucijadas de este compromiso, más la polarización de las interpretaciones sobre los usos y las prácticas del conocimiento científico y el incremento de los riesgos integrados al cambio climático, provocan un agrietamiento progresivo de la organización disciplinar tradicional reflejado en la crítica a motivaciones enclaustradas en el sólo argumento de la eficacia económica y del progreso empresarial sustentado en el gasto energético insensible al impacto destructivo de la naturaleza.

Las paradojas del giro tecnológico basado en la informática aunque se nutre y requiere de materias primas energéticas sustraídas con violencia del medio natural, hace florecer una conciencia relacional, responsable y sensible con las diversas expresiones de la vida y de la naturaleza que reestructura a fondo el modelo convencional de pensar, trabajar y organizar el conocimiento.

La reconfiguración de un sistema institucional fundado en el enfoque sectorial del mundo moderno, que produjo profesionales sectorizados y extendió en la sociedad hábitos parcializados de cultura y comportamiento, evidencia en su malestar la gestación de un estilo diferencial fundado en la colaboración y la mixtura de teorías y métodos organizados de modo programático, flexible y relacional con la energía y la materia. Las nuevas organizaciones, ajenas a la fragmentación, encajan sin embargo en procesos agrupados de apropiación, intercambio y producción de información que operan funcional y orgánicamente como ecosistemas científicos de la sociedad, las artes, las tecnologías, la cultura y los territorios. Los emprendimientos implicados en la organización programática de la formación profesional transdisciplinaria despliegan en su vínculo transmedial con la sociedad, estilos, comportamientos y acciones concretas de transformación institucional, comunicativa y organizacional en contextos territoriales cargados de valores contrarios y desarticulados como lo es el Área Metropolitana de Valledupar, donde se identifican factores subyacentes que bloquean y estancan el trabajo creativo de las organizaciones ciudadanas.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Con los lineamientos metodológicos y protocolos para la organización del taller, la convocatoria de los actores, la socialización de los tres objetivos de la Mesa y la aplicación de las herramientas Trello, se realiza un encuentro previo de los participantes de la Mesa para hacer una puesta en común de criterios de trabajo relacionados con tres documentos para contextualizar el diálogo y discusión de los tres objetivos de la Mesa, situar problemáticas estructurales de la región Caribe Seco y de la Sede; y proyectar escenarios de colaboración y alianzas mediante criterios de prospectiva relacionados con los programas de formación; las potencialidades y limitaciones de las instituciones públicas, privadas y ciudadanas.

La restricción no obligatoria de considerar cinco (5) participantes por Mesa en la que se contemplara la presencia de docentes, estudiantes, egresados, administrativos e instituciones y actores externos a la Universidad, se concreta en la Mesa 5 con la invitación de una docente de la Facultad de Minas de la Sede de Medellín, que en su proceso docente e investigativo ha trabajado problemáticas relacionadas con la economía ecológica y la prospectiva; se cursó invitación a un estudiante de posgrado vinculado a proyectos impulsados por el Líder de la Mesa y al que se reconocen fortalezas en la integración de problemáticas de la arquitectura, el urbanismo y el territorio a los campos de la ingeniería de sistemas y a la coordinación de acciones interdisciplinarias complejas en las cuales la prospectiva toma en consideración factores de riesgo multilaterales. El estudiante no pudo participar de la sesión, pero tuvo participación en la reunión preparatoria de la sesión. La invitación adicional de un estudiante de pregrado de la Sede de La Paz, del área de ingeniería mecatrónica, tuvo en cuenta su participación en el curso de ciencias sociales donde fue abordada y desarrollada la metodología de proyectos asociados a problemáticas medioambientales, culturales, territoriales, sociales y tecnológicas de la región.

La invitación de una profesional con trayectoria investigativa asociada al trabajo de tesis de Maestría en Hábitat y a la tesis de doctorado en ciencias humanas y sociales en la Sede de Medellín, con el tema central del impacto ambiental y territorial de la minería en el Cesar, fue considerada por tres aspectos importantes: a) la integración de la investigación formativa a proyectos de desarrollo territorial con el corredor minero focalizado en el Municipio de la Jagua de Ibirico, proceso éste muy fuertemente vinculado a un trabajo con comunidades rurales y urbanas, concejales y funcionarios de los municipios en la subregión. b) La profesional ha servido de enlace para explorar acuerdos de cooperación institucional donde se combina un tipo de consultoría no comercial con la construcción de nueva institucionalidad público/privada/comunitaria y lideró en el año 2019 un encuentro con el equipo de directivos de CorpoCesar para concertar un convenio marco y ejecutar un importante recurso financiero para atender prioridades de política ambiental que, por las limitaciones de la Sede de La Paz, no pudo canalizarse; c) La profesional tiene activos, proyectos de educación ambiental y proyectación de un Jardín Botánico en las zonas afectadas por la minería.

La apuesta metodológica con estos actores, explora recoger y debatir el análisis de los problemas de la deforestación, de la contaminación de las fuentes hídricas y el deterioro de los suelos y los subsuelos, tratados generalmente como externalidades de las acciones no planificadas o planificadas por los actores institucionales, económicos y sociales. El foco del debate es puesto en la relación de los conflictos ambientales con el comportamiento de las instituciones y las organizaciones en el uso y aplicación de los conocimientos fundado en las reglas de la economía de mercado. Es el caso de las regalías o de los mecanismos de la compensación para remediar el impacto irreversible producido en el ambiente natural y social.

La cuestión de fondo está en la responsabilidad y compromiso ambiental de las instituciones, de las organizaciones y de las comunicaciones. El dilema, aparentemente infranqueable, propone al análisis de los comportamientos, la reproducción en estos de lógicas e intereses cerrados del mercado o de los beneficios inhibidoras de otras opciones basadas en cadenas de valor ecosistémico.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El trabajo de los participantes de la Mesa, permite identificar una intersección de los resultados entre el lugar desde el cual se posicionan cinco áreas de interés y desempeño institucional de los actores invitados, y el direccionamiento fijado por los tres ejes de conversación trazados por los objetivos que, sintetizamos en los términos de transformación organizacional, desarrollo institucional y cultura de las comunicaciones. Las áreas constituidas guardan relación con las competencias, desempeños y actividades en: la administración y gestión pública; la consultoría profesional; la investigación y la docencia; la gestión corporativa; y, la gestión de conocimiento.

Las intervenciones se desplazaron entre las dimensiones de la experiencia personal empírica conectada a experiencias colectivas de carácter laboral y empresarial, o articuladas también a relaciones de oferta o demanda de servicios asociados a modos de circulación, mercado y negociación de conocimientos.

Los relatos de cada participante, aunque tuvieron el hilo conductor de un diálogo continuo no segmentado, situaron momentos diferenciados de análisis, socialización y discusión de las variables que agrupamos en tres momentos: contextualización de experiencias inherentes a los espacios de la comunicación y la conectividad o al accionar de las organizaciones e instituciones; reconocimiento de hitos, aciertos y desafíos identificados en procesos comunes y particulares; y, valoración de escenarios a partir de las variables aportadas.

CONTEXTUALIZACIÓN DE EXPERIENCIAS

Los relatos expuestos contextualizaron situaciones relacionadas con los conflictos territoriales, los riesgos de las intervenciones humanas, los escenarios de escasez de agua y energía para las próximas décadas, el abandono estatal, la desidia de los gobiernos, y la deficiente planeación y gestión de los territorios.

Contextualizaron también el accionar de los empresarios de la minería y el impacto que se

avizora con su retiro del territorio en los asuntos de la economía, el empleo, y la pobreza, todo ello envuelto en la sombra del cambio climático.

De este contexto, surgen varios interrogantes relacionados con la ineficacia de los planes de ordenamiento territorial y de los planes sectoriales o estratégicos emanados de los gobiernos locales o de instancias descentralizadas como las corporaciones autónomas regionales y las áreas metropolitanas.

En cuanto al accionar universitario emerge una pregunta metodológica sobre su política territorial y su enfoque de gestión y administración de los campus concebidos como espacios urbanizados pero desconectados de los territorios. Las mallas que bordean sus fronteras espaciales, interrogan si la intención de conectarse con la sociedad y sus problemas, con la biodiversidad y sus riesgos, con la cultura y la brecha tecnológica, puede garantizarse con la descentralización de programas académicos; o, como se intenta con las innovaciones basadas en modos de aprendizaje abierto e interactivo, se trata más bien de un descentramiento del conocimiento, lo que contextualizado y traducido a las acciones de comunicación y apropiación del aprendizaje colaborativo, pone en debate muchas de las creencias basadas en la programación y la planeación radial con la cual son concebidos y diseñados y puestos en marcha los campus universitarios remedando “modelos” arquitectónicos de la fábrica industrial de los siglos XIX-XX.

La transformación de las organizaciones en el conocimiento, más que un acto reflejo de trasladar la oferta de servicios educativos a espacios físicos, plantea como retos el diseño de mecanismos flexibles de comunicación mediante los cuales los programas apropian de modo natural los escenarios territoriales constituyéndolos en soporte de acciones de transferencia de información orientadas a fortalecer redes locales de conocimiento.

En tal sentido, el descentramiento de las organizaciones científicas ha sido asumido con el argumento natural de “ir a campo”, es decir, con el argumento de salir al encuentro y contaminar la existencia propia con las lógicas no predeterminadas de los medios y los contextos territoriales donde la vida y la acción construyen y actualizan sus términos existenciales.

Las acciones descentradas de los campos científicos, tienden a confundirse con la descentralización de funciones de sus instituciones, con la creencia en un enfoque de la planeación basada en la exteriorización de acciones que recoge parcialmente el espíritu de la actualización de las ciencias, pues se asume que sus formatos convertidos en herramientas de gestión y administración de intereses e intenciones, pueden en su enclaustramiento normativo producir transformaciones sustanciales en la organización y dinámica de los conocimientos y que las instituciones existentes pueden transformar su inteligencia normalizadora (intrínseca a principios y reglas científicas) con normas de carácter jurídico o económico, generalmente marginadas de los principios y reglas de normalización de las ciencias y las tecnologías.

La pregunta para un descentramiento territorial de las ciencias, es cómo el sistema que las

agrupa transita a un método normativo propio y autónomo en la producción de valor y cómo este método normaliza las normas de jurídicos y economistas. En consecuencia, un reto del sistema científico consiste en cómo transformar los instrumentos de planeación y gestión diseñados por la organización universitaria y, cómo producir procedimientos veraces para reinterpretar y traducir al sistema normativo los lenguajes de campo relacional inter y transdisciplinario de las ciencias. Este es el reto de la transformación organizacional, institucional y comunicacional de la digitalización. Esto es propiamente lo que se constituiría en ecosistema de la ciencia, la tecnología, los saberes, las artes y la cultura.

En términos territoriales, todo lo anterior interroga la espacialidad y el tiempo de los campus y sus vínculos con los territorios, procedimentalmente atascados en la polaridad de la guerra y la paz. El sistema universitario y con él la sociedad, escindida igualmente por los atavismos de la política, pese a sus avances y persistencia en su quehacer constructivo, mantiene un impedimento histórico (el de la violencia interna) para unificar sus esfuerzos y conducir el disenso en los campos del pensar a la programación eficaz de impactos sostenibles en el quehacer tridimensional (CT+I / Formación Investigación Extensión) de las ciencias.

En el contexto territorial colombiano, la polaridad de la guerra y la paz ha comprometido el criterio científico y tecnológico con distintas modalidades y herramientas para materializar el pensamiento en la acción transformadora, una de ellas, la que más frecuentamos, agrupada en su política de extensión, en el intento de trascender la polaridad, ha sido desbordada su vocación de neutralidad ideológica, porque en la complejidad de las transacciones y de las compensaciones del impacto minero no se evidencia todavía una utilidad tecnológica fiable en los términos de la conservación de la biodiversidad y de la conversión de sus producciones en ganancia energética.

En este tipo de modalidades donde la universidad explora estrategias de producción de capital y valor, no se dispone todavía de una metodología ecuánime que trascienda, supere los conflictos y garantice el prestigio de la organización y del comportamiento relacional de los profesionales formados en nuestros campus universitarios, uno de cuyos rasgos, tal vez el principal, será su visión ecosistémica de los usos económicos de la energía y la apropiación inteligente y discreta de información provista por la naturaleza en sus diversas condiciones.

En cuanto a la visión actual y futura del campus de la Sede de La Paz, la atención se centra en el enfoque territorial de la proyección universitaria en una región biogeográfica afectada por la violencia, el deterioro ambiental, la desarticulación de las instituciones públicas y la pérdida de capacidades de los actores locales para gobernar con eficiencia y eficacia sus propios asuntos comunitarios, ciudadanos y públicos. No se vislumbra aún, una perspectiva organizacional de proyección como ecosistema que trascienda modalidades de discurso parcial sobre las calamidades de los territorios y sus gentes.

Desde el punto de vista territorial, el trabajo sobre los tres objetivos de Mesa identifica un problema común en la cultura institucional situado en el centralismo de las decisiones no exentas de hábitos y comportamientos autoritarios y excluyentes integrados a prácticas sociales de clientelismo.

La erradicación de costumbres generacionalmente reproducidas en estilos colectivos de gestión y administración, plantea problemas metodológicos con el aprendizaje y la apropiación de métodos de trabajo colaborativo basados en la planeación ecosistémica, en el reconocimiento de liderazgos naturales y la programación de acciones orientadas a metas y retos sustentados en el conocimiento.

En el ámbito universitario la proyección de acciones co-extensivas a los métodos colaborativos de las ciencias y las tecnologías, confronta una tradición interiorizada por un enfoque de competencias basado en el inmediatez de los productos y de los resultados de los programas y los proyectos, dimensionados generalmente en escalas y valores de carácter introspectivo donde prima el principio de la auto/realización teórica o la autorreflexión analítica y discursiva o también del experimentalismo que reduce la cadena de valor del conocimiento en propuestas de desarrollo de características fabriles, muy relevante en las iniciativas hacia la sociedad rural y en las consultorías aplicadas a un urbanismo de plazas, edificios fabriles e infraestructuras ajenas a los ecosistemas.

Escapan a este principio procesos investigativos focalizados en problemas complejos y de mediana o larga duración en las ciencias básicas o también en el campo de las ciencias y las ingenierías aplicadas, los trabajos fundados en la solución de problemas relacionados con los usos y aplicaciones eficientes de la materia y la energía en diversos escenarios de las industrias, la gestión pública, privada y comunitaria, donde se apuesta a promover impactos y transformaciones de las necesidades energéticas en las escalas de usos, apropiaciones y transferencias.

La pregunta sobre la descentralización institucional de los grupos de conocimiento ha avanzado en interpelar su vínculo con los modos inter y transdisciplinario de gestionar y producir apropiación social y tecnológica ampliada de conocimientos fundado en métodos y herramientas que transforman el territorio, e interroga sobre cómo conectar en sentido transformacional las lógicas del trabajo universitario tanto en los planos del interpretar problemas institucionales endémicos (burocracia), calidad de sus procesos (eficacia tecnológica) y en el entronque con las prácticas organizativas inherentes a todos los procesos del accionar humano (asertividad, creatividad e innovación transformativa e inclusiva de problemas sistémicos y estructurales).

Quizás el problema está en cómo las ciencias, los saberes y sus prácticas aprenden a descentralizarse, aprenden a comunicar y a transferir conocimiento y aprenden a producir, motivar e impulsar nuevas modalidades de institución autogestoras, sostenibles e innovadoras de procesos.

La rigidez institucional expresada en la permanencia de modelos fabriles fijos de gestación de los programas y proyectos de investigación, y su tránsito de lo disciplinar a lo interdisciplinar o a lo transdisciplinar poco eco logran cuando se ajustan a las camisas de fuerza organizadas mediante prejuicios metodológicos que compartimentan las relaciones comunicativas con los actores profesionales, sociales, empresariales, y negociadores, igualmente compartimentados

por intereses de lucro justificados en la necesidad, la ganancia, o el triunfo.

RECONOCIMIENTO DE HITOS, ACIERTOS Y DESAFÍOS

En la Región del Caribe seco la problemática ambiental en toda la extensión y profundidad de sus suelos, subsuelos, biosfera terrestre y marina, en la complejidad y riqueza de sus grupos humanos que pueblan sus territorios, plantea desafíos asociados a la dinámica planetaria y cósmica del cambio climático.

Dentro de esta área de influencia de la Universidad Nacional de Colombia que comprende a los departamentos del Cesar, Guajira y parte del Magdalena, los territorios con afectaciones por cambio climático, evidencian aumento de avenidas torrenciales generando inundaciones, mayor incidencia en incendios forestales, sequías, desertificación del suelo (67 % de suelo desertificado) y, un aumento de la temperatura histórica, principalmente en los municipios rivereños del río Magdalena.

En el giro climático todos los riesgos que amenazan la vida incluidos los procedimientos con los cuales las organizaciones humanas buscan amortiguar, diferir o resolver sus impactos, proyecta un riesgo de mayor complejidad que consiste en la desnaturalización de la ética y la moral en los comportamientos y decisiones tomadas por el Estado, los gobiernos, los legisladores, la política corporativa y los empresarios que los coloca entre los primeros agentes de riesgo e inseguridad. La mayor expresión de esta desnaturalización de la moral y la ética en el Derecho, produjo pábulo a las retóricas de la subjetividad, del todo vale y de todos somos culpables, donde los medios de comunicación agencian la confusión y aletargan la comprensión de la realidad humana y natural en sus conflictos, verdades y mentiras.

Paradójicamente, la construcción de consensos colectivos depende de estos mismos agentes de control, pues tienen el poder de convocar los espacios de concertación de las decisiones públicas y disponen además de los medios para planificar, gestionar e intervenir la economía energética y ostentan aún un capital de reconocimientos y valoración de la sociedad que los hace imprescindibles a la acción colaborativa y transductiva de las organizaciones.

Las preguntas para adaptarnos de modo innovador al giro climático, planteadas con el sentido de los por qué un contexto territorial constituye la argamasa de todo proyecto universitario, sitúa entonces como cuestión metodológica a resolver la creencia de que los campus pueden mantener el diseño fabril de los siglos XIX y XX como si las lógicas de redes cibernéticas hubieran pasado en vano por sus tradiciones discursivas y sus techumbres modulares del aula y del antiguo laboratorio.

Los desafíos metodológicos de lo organizacional, institucional y comunicacional proponen claramente transformar y erradicar los dilemas operativos y decisionales de los campus universitarios anclados en las lógicas de “pensar adentro” realidades situadas afuera.

El referente planetario para superar el enfoque parcializado de la planeación en todos los campos del conocimiento aplicado: educativo, investigativo, gubernamental, empresarial, productivo y cultural, tiene la divisa de los objetivos de desarrollo del milenio/ODS que, instan a todos los países, con todos los niveles de ingresos, a adoptar medidas para promover la prosperidad al tiempo que protegen el planeta.

Incorporar estos objetivos en los planes de desarrollo nacional, regional y local tiene inmersos diversos retos dentro de los que se encuentra el desarrollo de investigación transdisciplinaria

en diversas escalas temporales como espaciales, entendiendo por transdisciplinariedad no sólo la concurrencia de múltiples y diversas disciplinas en la construcción de nuevo conocimiento, sino la incorporación de saberes provenientes de otros actores no académicos de la sociedad.

Estas investigaciones necesarias van desde estudios de fenómenos de orden global como el cambio climático hasta fenómenos de orden local como los cambios en el uso y la cobertura de la tierra y la explotación y uso de los recursos renovables y no renovables de las regiones. Es necesaria la transdisciplinariedad porque los objetivos incluyen 17 aspectos, que están interconectados, que están en el dominio de múltiples disciplinas y en los que tienen injerencia diferentes sectores de la sociedad como los aspectos relacionados con pobreza, desigualdad, clima, prosperidad, paz y justicia además de la degradación ambiental.

Los ODS reconocen la relación sociedad-naturaleza y se direccionan a alcanzar desarrollo y crecimiento económico que permitan el mejoramiento del bienestar de las poblaciones humanas acompañado esto de unas buenas condiciones sociales y ambientales. Poder establecer estrategias para alcanzar los 17 ODS en el plazo establecido (2030) con sus cerca de 170 metas, necesitamos entender, o al menos identificar y caracterizar las relaciones de doble vía existentes entre la naturaleza y la sociedad en la escala geográfica en la que se esté actuando.

En el 2034 la Sede de La Paz de la Universidad Nacional de Colombia, se proyecta como una Sede que, a través de la construcción transdisciplinaria de conocimiento reconoce las relaciones naturaleza – sociedad de la región en la que está inmersa, incluye saberes y culturas ancestrales asentadas en el territorio de influencia, desarrolla sus actividades misionales de docencia, investigación y extensión con un sello de sostenibilidad trabajando por el logro de los objetivos de desarrollo sostenible en la región.

ANÁLISIS DE TENDENCIAS Y VALORACIÓN DE ESCENARIOS

En razón a la conexidad de las dinámicas del territorio con la planeación institucional académica, investigativa y de extensión, se hace importante tener en cuenta las tendencias en problemáticas socioambientales que coexisten en las áreas de influencia institucional, y que deben focalizarse para integrarlas al proyecto del laboratorio de proyectos ecosistémico del Caribe Seco.

La universidad, tiene así certezas de intervenir con mayor nivel de objetividad sobre las comunidades y ecosistemas que le rodean y demandan. En este sentido se plantea la condición de transición del desandar minero, acorde a la dinámica socioambiental y laboral, no solo porque deviene el inminente cierre de esta industria, sino por la dependencia que se ha generado en la población esta industria que ha estado en relación directa e indirecta por más de 30 años. Sobre todo, de los municipios que pertenecen al corredor minero del Cesar, y a zonas mineras tales como el conglomerado interétnico de la Guajira. En ambas, la dependencia minera lleva más de tres décadas como es el caso de empresas de minería del carbón “tecnificada” que iniciaron desde el año 1984; con minería a gran escala en explotación simultánea: como es el caso de Carbones del Caribe S.A., Norcarbón, Glencore, Prodeco, Carbones del Cesar S.A., Vale Do Rio, Drummond Ltd., entre otras.

En campos de interés social como el de la salud, por ejemplo, se requiere de un avance al

pensamiento de las enfermedades asociadas al polvo de carbón, entre muchas de ellas y tal vez de las más significativas está la Antracosis; enfermedad pulmonar relacionada al tiempo de exposición de este elemento. Es un hecho que las empresas mineras dejan este grave problema a los municipios que no tienen cómo enfrentarlo.

Así mismo la cultura minera adquirida por transculturización, al dejar atrás los sistemas de producción agrosilvopastoril, y otras actividades económicas abandonadas con el escenario del desmonte minero, se deben pensar otras acciones en el territorio para avanzar en una visión pos minería.

Las afectaciones ecosistémicas como es el caso de extensiones de paisajes de montañas de estériles, que hasta hoy son la visual obligada para los referentes asociados y que deben extinguirse a la par del dismantelamiento de la industria, requieren de una planificación multidimensional aplicada desde ahora, con el fin de que el cierre minero no aumente más los pasivos ambientales.

Pérdidas de biodiversidad sin resolver, y deudas sociales como el caso del reasentamiento de los corregimientos de la Jagua de Ibirico, cuya resolución del Ministerio de Ambiente tiene más de 10 años, y que consideró la importancia de preservar la salud de esta población. Se evidenció el alto nivel de contaminación asociada a fuentes móviles y fijas. El problema está sin resolver a pesar de la orden emitida en acto, la empresa minera no la cumplió.

A la pregunta por la “minería sostenible”, y la remisión a la firma del Convenio del Protocolo de Kioto firmado en 1997, para la disminución paulatina de los Gases de Efecto Invernadero (GEI), en los cuales está directamente involucrado el carbón con índices representativos en la producción de dichos gases, se hace necesario conocer cómo se ha aplicado este compromiso técnico por parte de estas industrias y así seguir su histórico comportamiento para saber las condiciones en las cuales se va a recibir el territorio. Tarea que resulta de interés para la planificación institucional.

“Usar como campo relacional la compleja situación del carbón es un reto para esta investigación, pues, de un lado, se debe poner en juego el discurso ambiental como dispositivo tecnológico concebido en la directriz política mundial, con el sello de ‘modelo de desarrollo sostenible’, y comodín del neoliberalismo: y de otro lado, las realidades empíricas y acontecimientos locales, en donde se suceden las intervenciones sobre el medio natural, y los grupos sociales. Por ello, desde una tutela del ciudadano de una pequeña localidad para defender su derecho constitucional al “medio ambiente sano”, hasta un pronunciamiento de la Corte Constitucional, contextualizan el análisis y la lectura del desencadenamiento de la madeja tejida por el discurso ambiental”. Monsalve Friedman (2018)

“La pregunta por el quehacer de la tecnociencia ambiental, a la que aporta múltiples respuestas que develan la debacle en diversos escenarios. Un factor al que se da relevancia es el análisis de la industria, que está ligada no solo a la oferta del mineral, sino, a la focalización que hacen los empresarios y los organismos asociados al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), y a justificar las inversiones extranjeras en pos del desarrollo y el progreso, como lo pone en evidencia el informe del convenio histórico en la minería nacional, suscrito en 1989 por la compañía estatal Carbocol y la multinacional CI Prodeco, que se focalizó en la base social de la pobreza de varios municipios del corredor minero del departamento del Cesar, entre los cuales se encuentra la Jagua de Ibirico. El informe señala que, “dichas localidades resultaban relevantes toda vez que en la actualidad tanto el distrito minero de La

Jagua de Ibirico junto con el de Barrancas representan el 85% de la producción minera nacional” (PNUD del Cesar, 2011).

En este sentido, se corrobora con la investigación que la oferta carbonífera de la Jagua de Ibirico está marcada por el interés del Gobierno Nacional, en tanto constituye ingresos importantes para el PIB y es opción para el desarrollo económico y social. Bajo esta óptica, se revisa el contexto internacional sobre el tema carbonífero, con la evidencia de que el gobierno propone inscribirse en los mercados de la demanda internacional energética. Así es concebida la instalación de la industria carbonífera, en un municipio que termina enfrentando la historia de la pobreza y el agotamiento de los recursos, como resultado del enfoque nacional del planeamiento económico de dicha industria.

Desde un ámbito conceptual y epistemológico, la materialización institucional y puesta en marcha de los convenios marco internacionales proyectados en el juego de la política pública, quedan plasmados en normativas como el Decreto 2811 de 1974, el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente y, el Decreto Ley 99 de 1993, por medio del cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, hoy denominado Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, crean un hito histórico en la política ambiental del país.

El escenario planificador exige retomar entonces tanto los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS, como el Cambio climático, para tener la plataforma de pensamiento que se requiere para incluir las condiciones ecosistémicas de los enclaves socioambientales con los que se relaciona la dinámica académica.

El ejercicio investigativo en estudios de maestrías y doctorados, plantea la necesidad de revisar sobre la marcha de esta industria, la fase de desmantelamiento y cierre minero. Es fundamental entender lo que significa este tiempo y la posibilidad de realizar un trabajo interinstitucional y con las comunidades de base, que permita evitar el crecimiento de pasivos ambientales y reconfigurar el territorio desde la transición minera hacia otras opciones entre ellas la agricultura, el ecoturismo, el turismo cultural y otras requieren ser precisadas.

La planificación y el uso del territorio en el marco del desarrollo sostenible, tiene varios retos que deben ser abordados, retos internos y retos externos, cuya principal variable es la adaptación al cambio climático.

La materialización de reglas definidas en la política ambiental en los territorios, los responsables de su aplicación, los responsables de seguimiento y una conciencia ciudadana frente a los grandes retos que tenemos como sociedad es inaplazable para frenar problemáticas asociadas al mal comportamiento ambiental que tenemos, estrechamente conectadas además con el bajo cumplimiento de la Política Ambiental del estado colombiano.

El proceso de adaptación al cambio climático en el área de influencia de la UNAL, requiere investigación, desarrollo tecnológico, implementación de tecnologías, implementación de experiencias y proyectos pilotos, para la recuperación de suelos desertificados, ahorro y uso eficiente del agua, tratamiento de aguas residuales, conservación de ecosistemas estratégicos para la conservación del recurso hídrico, redes de monitoreo de recursos agua, aire, suelo, flora y fauna, aumento de coberturas vegetales y sistemas productivos sostenibles, además y de lo más importante la educación ambiental en busca de la concientización de la sociedad frente al manejo y la protección de los recursos naturales y el medio ambiente.

ANÁLISIS TEMÁTICO

En el capítulo Análisis de Resultados reseñamos las áreas de competencias, desempeños y actividades de los participantes e identificamos sus campos de acción en: la administración y gestión pública; la consultoría profesional; la investigación y la docencia; la gestión corporativa; y, la gestión de conocimiento.

El aporte de las variables como material de discusión para una construcción colectiva de ideaciones, escenarios y tendencias, aporta una herramienta de trabajo grupal que facilita en la rapidez del ejercicio participativo condensar el pensamiento crítico y las ideas en conceptos flexibles de un colectivo.

Estos conceptos sintetizan aproximaciones a consensos parciales en los cuales están reflejadas relaciones de poder y jerarquías que en el accionar corriente de las instituciones suelen provocar bloqueos de comunicación, distancias y prejuicios en el trato interpersonal o relegamientos basados en la autoridad.

La frecuencia de estos comportamientos y situaciones de competición o conflicto reproducen rivalidad y competencia provocando una cultura organizacional basada en los distanciamientos donde el trabajo colaborativo tiene un carácter más nominal que intencional y las normas son tomadas como directriz más que como una herramienta facilitadora para organizar y alinear creativamente interacciones y reciprocidades de intereses incluso divergentes. Los conceptos en un sentido normativo pueden constituir una herramienta para normalizar diferencias de aproximación a lo que comúnmente denominamos realidades, problemas, preguntas, retos o intereses, ya que estas son interpretaciones que asocian estados emocionales y afectivos en los cuales el interés y el cálculo medido en sus diversas dimensiones determinan comportamientos y tendencias previsibles o indescifrables relacionados con la eficiencia, los roles, los resultados y los impactos deseados o esperados de acciones concurrentes en territorios.

Cuando las normas no incorporan la fuerza argumental de los conceptos, ocurre que en las acciones concurrentes cada quien hace lo conveniente y cada actor piensa que su idea, interés y prestigio goza de privilegios superiores a las instituciones que dan soporte al argumento normativo. Y entonces la implementación de proyectos e iniciativas de alcance colectivo, no alcanzan a constituirse en materia de discusión pública y mucho menos pueden materializar consensos participativos.

Estas premisas frágil y unilateralmente expuestas en la discusión con el argumento de que están estrechamente relacionadas con las problemáticas de la transformación organizacional, institucional y digital, aportaron sin embargo un marco de acercamientos a la gran cuestión de la construcción de gobernanza en procesos altamente tensionados por conflictos y confusión, y puso tangencialmente en evidencia las cuestiones de la normalización conceptual del trabajo de los docentes/investigadores, especialmente el malestar suscitado por factores normativos como los de la, planeación sectorial y sectorizada.

Del balance de las ideas y variables de la normalización conceptual con el contexto normativo de la planeación, presentamos una síntesis estructurada y cruzada de probabilidades, desprendidas de un diálogo ligero desde los ámbitos de desempeño de los actores invitados: la administración y gestión pública; la consultoría profesional; la investigación y la docencia; la gestión corporativa; y, la gestión de conocimiento.

Administración y gestión pública

En este ámbito las variables proponen:

- Reestructurar el sistema institucional universitario a modo de nodos organizados como una Plataforma regional de Ciencia Tecnología e Innovación
- Brecha tecnológica e ineficiencia administrativa en gestión universitaria, gubernamental, empresarial, comunitaria y ciudadana.
- Modelo de comunicación abierta, transparente y plural integrado al accionar del campus universitario.
- Las comunicaciones como metodología que orienta el cambio y trasciende barreras o bloqueos de resistencia al diálogo, a la escucha y a la valoración de los argumentos.
- Haz participe al personal. Si el cambio se encuentra centrado solo en unos cuantos líderes o colaboradores, la resistencia será mayor. Cuando involucramos a todos haciéndoles sentir importantes, la organización se orientará a cambiar y no a resistir.
- En ocasiones, la resistencia al cambio por necesidad de ajustes tiene razón de ser. Si hemos comunicado y hecho participe al personal y este no está de acuerdo, quizá es porque están viendo algo que no vieron quienes diseñaron la estrategia. Por lo tanto, si da a lugar, la modificación de la estrategia basado en los ajustes anotados por otros niveles de la organización puede ser necesaria para ejecutar el cambio.
- Nichos comunicativos de comunicación con trayectoria, experiencia y acumulados de la región en la conservación, procesamiento y producción de memoria, patrimonio, integridad y ética.

Consultoría profesional

- Liderazgos colaborativos ensamblados a modelos productivos de apropiación y transferencia de conocimientos dinamizadores de empresas e industrias sinérgicas; o a procesos organizativos innovadores de comunidades de las artes, la cultura, el territorio, de grupos étnicos, gremios, asociaciones y liderazgos de emprendimiento en la acción colectiva, que incentivan una gestión fundada en procesos armonizadas con el medio ambiente, con la equidad, con una ética responsable en el reconocimiento y los usos de la materia, la energía, la vida y la muerte. Ej. Parques /corredores tecnológicos, rutas tecnológicas, plataformas tecnológicas, etc.

Investigación y docencia

- Articular la formación universitaria a la investigación básica y aplicada e integrar esta formación a una Red de laboratorios.
- Fomentar la cultura del dato, salvaguardar la memoria de la Región, identificar su patrimonio y fomentar el que hacer de la Región entorno a la integridad y la ética.

- Desarrollo de herramientas, espacios y territorios de la comunicación como estrategia de un proceso de autoevaluación permanente en pro del mejoramiento continuo.
- Proyectos Somos Región
- Participación activa en los proyectos de región, en las emisoras comunitarias, en la producción de memoria y sus medios para procesar juntos escenarios de memoria y conservación que permita rediseñar lo que somos para transformar lo que hacemos.
- Apropiación de la cultura digital en la Universidad Nacional de Colombia.
- Como escenario de transición entre el interior académico institucional y el exterior público y empresarial, hace posible proyectar la imaginación de un todo sobre un territorio articulado a un plano de exterioridad: acontecimientos vividos, fuerzas históricas, conceptos reflexionados, individuos, grupos y formaciones sociales; eventos que se dan como formaciones internas en lo externo
- Asociaciones y gremios del sector productivo y económico en los ámbitos de las industrias, la cultura, la sociedad y los territorios del campo de influencias de la UN: Cesar, Magdalena y Guajira.
- Establecer un sistema de comunicación directa con las Asociaciones y gremios del sector productivo económico, cultural y social de la gran región del Cesar, Magdalena y Guajira. Articulación de la Sede de La Paz con estas asociaciones y gremios. Intercambio de saberes a través de medios de comunicación asertiva y participativa. Interacción con la sociedad civil.

Gestión corporativa

- Red Regional de ecosistemas sustentables basados en conocimiento como estrategia de integración territorial y desarrollo de la equidad institucional en la Gran región del Caribe seco.
- Construir una estructura de relacionamiento entre la universidad y los sectores gubernativo, académico, económico y organizacional en el área de influencia de la sede. (los 7 municipios del Sur del Magdalena, la Guajira y el Cesar).
- La compilación de la información, el ordenamiento y clasificación de manera participativa, teje la base para alimentar otras visiones del desarrollo local y regional, preparará a la población para una transformación de la economía minera hacia potencialidades creativas e innovadoras que develen la oferta multidimensional del Caribe.
- Preparación para asumir la 4° revolución industrial; desarrollo de los principios éticos para la mecanización comunicacional y el relacionamiento virtual. Medios y redes de comunicación locales, regionales, nacionales e internacionales.
- Buscar la cooperación y la alianza con estos medios de comunicación es clave para fomentar el marketing digital de la Sede de La Paz. Mitigar el riesgo de rumores nocivos y desinformación. Y genera cultura de la memoria y del procesamiento participativo de la información.

Gestión del conocimiento

- Integrar los laboratorios a la economía y a un desarrollo sostenible fundamentado en la apropiación y transferencia de tecnologías avanzadas, en la innovación social, cultural y territorial y en la gestión inteligente basada en principios éticos de las múltiples fuentes de energía y la materia, de la vida y la muerte.
- La brecha tecnológica en la gestión de procesos institucionales basados en el conocimiento de profesionales, técnicos y tecnólogos es un factor de estancamiento con incidencia e impacto negativo en todas las escalas de la sociedad y de la organización productiva en sus distintos campos y renglones de la producción.
- La trascendencia de los límites internos de la gestión y el gobierno universitario promueve la asociatividad de los campus universitarios y las alianzas multilaterales del sistema regional de

CT+I, con una visión programática de las necesidades y aspiraciones de las comunidades y los territorios.

- Contactar a los sectores y abrir las puertas de la universidad para la proyección institucional con enfoque integrador de la región Caribe. Desarrollo del pensamiento institucional bajo el principio integrador geosocial y ecogeográfico.
- Potenciar el pensamiento creador de la interacción comunicacional de la institución con la región con un principio de base social, tomando en cuenta las emisoras locales, los canales de televisión comunitaria, los periódicos y murales locales y las plataformas comunicacionales en redes.
- Planear la plataforma comunicacional de la región Caribe, en trabajo colaborativo interinstitucional y organizacional.
- Construcción de corredores comunitarios académicos como complemento de equilibrio.
- La comunicación de procesos en el que intervienen actores variables, requiere de los medios, pero no se reduce a los medios. Cuando explicamos la lógica de las cosas a los actores institucionales, a los colaboradores y al gran público externo al campus, mitigamos riesgos de rumores de pasillo, confusión, falta de motivación y malas actitudes. La transparencia de las comunicaciones facilita ver, comprender, hacer crítica y aportes y apropiar la información. Así pues, la comunicación y educación orientada a explicar la lógica detrás del cambio organizacional es vital.
- Articulación con egresados de la región.
- Compromiso por parte de la universidad en formar estudiantes comprometidos con el desarrollo de la región.

DIRECCIONADORES O VECTORES DE FUTURO. IDEACIÓN COLECTIVA: DEFINICIÓN DE ESCENARIOS

Del análisis de variables, la ideación colectiva logra puntualizar unos propósitos comunes de múltiples alcances, definidos con los criterios, las motivaciones y las experiencias compartidas en escenarios temporalmente localizables en las acciones y roles de cada uno de los actores invitados.

Los propósitos alinean vectorialmente las imágenes de pensamiento grupal en cinco visiones estratégicas que, tomados de los escenarios identificados por la Mesa, apuestan por unos direccionadores de la transformación de la Universidad hacia el 2034 materializando en escalas de tiempo sucesivo un sistema institucional, organizacional y comunicacional integrado por:

1. Visión Ecosistémica del sistema de ciencias, tecnologías, artes y culturas.
2. Visión orgánica de una Plataforma Inteligente de la planificación proyectual de los sistemas territoriales.
3. Visión cibernética de una Plataforma inteligente y sostenible de datos
4. Visión colaborativa de una Plataforma Redes / Observatorio regionales de cultura
5. Visión bioeconómica de una Plataforma de marcas, negocios y emprendimientos

ESCENARIOS

Los escenarios fueron contruidos tomando como base los direccionadores visionarios de los contextos nombrados, las situaciones problematizadas y los tiempos de espacios universitarios identificados que grosso modo configuran en la ideación personal o colectiva imaginarios narrativas no de sólo imágenes sino de realidades concretas de la Universidad, de la política y de la estrategia institucional o de procesos. Ocurre con los términos campus, Sede, Laboratorio, Observatorio, sistema territorial, programa académico, investigación, extensión, innovación, etc.

En la Sede de La Paz, los escenarios configuran combinatorias de situaciones en estados variables de coherencia, pertinencia, transparencia y verosimilitud traslapados en espacios, tendencias o procedimientos. Con los cinco campos de agrupación expuestos en el tablero de la Mesa, se avizora una apuesta por agrupar iniciativas afines segmentadas en nombres e intereses en proceso de gestación o desarrollo: Laboratorio de innovación social, Laboratorio de Paz territorial, Laboratorio de prototipados, etc. La relación de estos laboratorios con la programación académica y el desarrollo territorial, con la investigación y la innovación, entre otras relaciones y conexiones que ocurren en los campus, destacan series de conectividad en cinco (5) escenarios de la realidad futura reconocidos por la Mesa 5:

1. Campus universitario / Ecosistema territorial Caribe seco.

Este escenario recoge en amplitud y profundidad los términos del objetivo estratégico (8) tales que desarrollo institucional dimensionado en retos y alcances a lograr: pertinencia, calidad académica, beneficio social e institucional e impacto y riesgo de programas académicos. La visión de ecosistema proyecta un sentido de imagen total de la universidad estructurada como plataformas flexibles focalizadas en campos de acción abiertos y colaborativos.

2. Escenario Plataforma Territorial Inteligente para la planificación proyectual: Un Laboratorio de proyectos productor e innovador de industrias en las ingenierías, las ciencias, los saberes, las artes y la cultura articulados a las tecnologías de diseño, fabricación e innovación digital/multimedial.

Las plataformas inteligentes concretan una idea/imagen de la institución planteada por el objetivo (10) configurada como una estrategia/herramienta integradora: el laboratorio de proyectos que materializaría transformaciones en gestión institucional, planificación programática proyectual, modelo de gobernanza integrador de actores, de la participación, de la comunicación interna, y la transformación organizacional.

3. Escenario Plataforma inteligente y sostenible de datos / Cultura digital UN / marketing digital: Articulante de la economía, las finanzas y las alianzas público/ciudadanas/empresariales.

Este escenario recoge componentes de la transformación digital y rediseño de las organizaciones incorporando la pluralidad de modelos de las industrias culturales y de las tecnologías de fabricación digital conectadas a todos los objetivos, y especialmente del objetivo (9) proyectando una visión transmedial entre procesos comunicativos de las dimensiones misionales de la docencia, de la extensión y de la investigación y la gestión administrativa.

4. Escenario Plataforma Redes / Observatorios de cultura y memoria

Este escenario da alcances a los objetivos (8 y 9) en lo concerniente a un desarrollo institucional mixto que agrupa Museos, Unimedios, bibliotecas, etc., o fomenta alianzas para un desarrollo sostenible de espacios culturales de comunicación, memoria, patrimonio, integridad ética universitaria, y desarrollo de buenas prácticas.

5. Escenario Plataforma de marcas, negocios y emprendimientos. Un modelo multidimensional de negocios basado en el conocimiento.

En este escenario queda implícito un enfoque relacional bioeconómico del emprendimiento colaborativo con los procesos de la economía universitaria centrifugados por la transformación organizacional, digital y comunicativa concernientes al objetivo (10) a su alcance en una visión del diseño y la negociación de productos basados en los enfoques de marca, emprendimientos y cadena de valor.

Variables estratégicas: Se alimenta del Lienzo No 1: "Ideación individual: "Agrupación de variables"	Direccionadores o vectores de futuro: Se alimenta del Lienzo No 2: "Ideación colectiva: "Definición de escenarios"
<p>Campo relacional estratégico interno académico-administrativo.</p> <p>Un sistema institucional reestructurado organizado como nodos de una Plataforma regional de Ciencia Tecnología e Innovación que articula programas y estrategias de formación universitaria proyectada a la investigación básica y aplicada mediante una Red de laboratorios integrada a la dinámica de la economía, a los procesos de transformación de la sociedad, la cultura y el territorio y a la provisión de conocimientos y capacidades profesionales capaces de implementar un desarrollo sostenible fundamentado en la apropiación y transferencia de tecnologías avanzadas, en la innovación social, cultural y territorial y en la gestión inteligente basada en principios éticos de las múltiples fuentes de energía y la materia, de la vida y la muerte.</p>	<p>E1 El campus universitario de La Paz implementa una cultura organizacional de la investigación, la formación y la proyección descentralizada de conocimientos, engranada a sistemas de LABORATORIOS DE PROYECTOS PROGRAMATICOS emplazados de manera sinérgica a las economías, a las comunidades y a las culturas del ECOSISTEMA TERRITORIAL CARIBE SECO propiciando la transformación de los territorios en ciudadelas de ciencia, tecnología e innovación.</p>
<p>Brecha tecnológica e ineficiencia administrativa en gestión universitaria, gubernamental, empresarial, comunitaria y ciudadana</p> <p>La brecha tecnológica en la gestión de procesos institucionales basados en el conocimiento de profesionales, técnicos y tecnólogos es un factor de estancamiento con incidencia e impacto negativo en todas las escalas de la sociedad y de la organización productiva en sus distintos campos y renglones de la producción.</p>	<p>E2 El campus de La Paz implementa modelos abiertos de Transformación Digital proyectados como sistemas de gestión y desarrollo territorial integrados a plataformas inteligentes de producción y procesamiento de datos que programan el desarrollo sostenible y la prospectiva del ecosistema.</p>
<p>Red Regional de ecosistemas sustentables basados en conocimiento como estrategia de integración territorial y desarrollo de la equidad institucional en la Gran región del Caribe seco.</p> <p>La trascendencia de los límites internos de la gestión y el gobierno universitario promueve la asociatividad de los campus universitarios y las alianzas multilaterales del sistema regional de CT+I, con una visión programática de las necesidades y aspiraciones de las comunidades y los territorios.</p>	
<p>Ámbitos institucionales que lideran procesos activos en las escalas del gobierno, economía,</p>	

<p>cultura, ciudadanía, sociedad y territorio. Liderazgos colaborativos ensamblados a modelos productivos de apropiación y transferencia de conocimientos dinamizadores de empresas e industrias sinérgicas; o a procesos organizativos innovadores de comunidades de las artes, la cultura, el territorio, de grupos étnicos, gremios, asociaciones y liderazgos de emprendimiento en la acción colectiva, que incentivan una gestión fundada en procesos armonizadas con el medio ambiente, con la equidad, con una ética responsable en el reconocimiento y los usos de la materia, la energía, la vida y la muerte. Ej. Parques /corredores tecnológicos, rutas tecnológicas, plataformas tecnológicas, etc.</p>	
<p>Variable interna Reto 1 Luz Marina Monsalve, Antonio Rudas - Construir una estructura de relacionamiento entre la universidad y los sectores gubernativo, académico, económico y organizacional en el área de influencia de la sede. (los 7 municipios del Sur del Magdalena, la Guajira y el Cesar)</p>	
<p>Variable externa Reto 1 Luz Marina Monsalve, Antonio Rudas - Contactar a los sectores y abrir las puertas de la universidad para la proyección institucional con enfoque integrador de la región Caribe. Desarrollo del pensamiento institucional bajo el principio integrador geosocial y ec geografías.</p>	
<p>Variable interna Reto 2 Luz Marina Monsalve, Antonio Rudas - La compilación de la información, el ordenamiento y clasificación de manera participativa, teje la base para alimentar otras visiones del desarrollo local y regional, preparará a la población para una transformación de la economía minera hacia potencialidades creativas e innovadoras que devalen la oferta multidimensional del Caribe.</p>	
<p>Variable Externa Reto 2 Luz Marina Monsalve, Antonio Rudas - Planear el diseño y ejecución del mapa Cultural de la región; incluye los identitarios patrimoniales, orales, musicales, arquitectónicos y ambientales de los municipios incluyendo la ruralidad.</p>	
<p>Variable Interna Reto 3 Reto 3 Luz Marina Monsalve, Antonio Rudas – Potenciar el pensamiento creador de la interacción comunicacional de la institución con la región con un principio de base social,</p>	

<p>tomando en cuenta las emisoras locales, los canales de televisión comunitaria, los periódicos y murales locales y las plataformas comunicacionales en redes.</p>	
<p>Variable Externa Reto 3 Luz Marina Monsalve, Antonio Rudas Planear la plataforma comunicacional de la región Caribe, en trabajo colaborativo interinstitucional y organizacional.</p>	
<p>Reto 2 Variable Interna Luz Marina Monsalve, Antonio Rudas. - Preparación para asumir la 4ª revolución industrial; desarrollo de los principios éticos para la mecanización comunicacional y el relacionamiento virtual.</p>	
<p>Reto 2 Variable Externa Luz Marina Monsalve, Antonio Rudas. - Construcción de corredores comunitarios académicos como complemento de equilibrio.</p>	
<p>Modelo de comunicación abierta, transparente y plural integrado al accionar del campus universitario. La comunicación de procesos en el que intervienen actores variables, requiere de los medios, pero no se reduce a los medios. Cuando explicamos la lógica de las cosas a los actores institucionales, a los colaboradores y al gran público externo al campus, mitigamos riesgos de rumores de pasillo, confusión, falta de motivación y malas actitudes. La transparencia de las comunicaciones facilita ver, comprender, hacer crítica y aportes y apropiar la información. Así pues, la comunicación y educación orientada a explicar la lógica detrás del cambio organizacional es vital.</p>	<p>E3 Apropiación de la cultura digital en la Universidad Nacional de Colombia, en el horizonte 2019-2021 y 2019-2030, que impulse iniciativas innovadoras en un entorno colaborativo, para optimizar las capacidades organizacionales de la institución en pro de la Región. Que impacte en el comportamiento de las personas, derivado de la influencia tecnológica y lo digital. Peso significativo de las redes sociales en las transformaciones. Anticipación al hábito de las personas desde la digitalización de los datos.</p>
<p>Medios y redes de comunicación locales, regionales, nacionales e internacionales. Buscar la cooperación y la alianza con estos medios de comunicación es clave para fomentar el marketing digital de la Sede de La Paz. Mitigar el riesgo de rumores nocivos y desinformación. Y genera cultura de la memoria y del procesamiento participativo de la información.</p>	<p>E4 Creación del Observatorio Regional, de la Red de Museos, casas de la Cultura, emisoras comunitarias, para la salvaguarda de la memoria y patrimonio, bajo los principios de la integridad y la ética.</p>
<p>Las comunicaciones como metodología que orienta el cambio y trasciende barreras o bloqueos de resistencia al diálogo, a la escucha y a la valoración de los argumentos: Haz partícipe al personal. Si el cambio se encuentra centrado solo en unos cuantos líderes o colaboradores, la resistencia será mayor. Cuando involucramos a todos</p>	<p>E5 Universidad Nacional de Colombia Sede de La Paz pionera en Marketing Digital. Captando la atención de nuestros usuarios internos y externos con contenidos y servicios atractivos, permitiendo su interacción con la marca UN que den la sensación de poder participar activamente.</p>

<p>haciéndoles sentir importantes, la organización se orientará a cambiar y no a resistir. Escucha y apoya: En ocasiones, la resistencia al cambio por necesidad de ajustes tiene razón de ser. Si hemos comunicado y hecho participe al personal y este no está de acuerdo, quizá es porque están viendo algo que no vieron quienes diseñaron la estrategia. Por lo tanto, si da a lugar, la modificación de la estrategia basado en los ajustes anotados por otros niveles de la organización puede ser necesaria para ejecutar el cambio.</p>	
<p>Nichos comunicativos de comunicación con trayectoria, experiencia y acumulados de la región en la conservación, procesamiento y producción de memoria, patrimonio, integridad y ética. Fomentar la cultura del dato, salvaguardar la memoria de la Región, identificar su patrimonio y fomentar el que hacer de la Región entorno a la integridad y la ética.</p>	
<p>Aprendizaje de lo que somos para transformar lo que hacemos. Desarrollo de herramientas, espacios y territorios de la comunicación como estrategia de un proceso de autoevaluación permanente en pro del mejoramiento continuo.</p>	
<p>Proyectos Somos Región Participación activa en los proyectos de región, en las emisoras comunitarias, en la producción de memoria y sus medios para procesar juntos escenarios de memoria y conservación que permite rediseñar lo que somos para transformar lo que hacemos.</p>	
<p>Apropiación de la cultura digital en la Universidad Nacional de Colombia. Como escenario de transición entre el interior académico institucional y el exterior público y empresarial, hace posible proyectar la imaginación de un todo sobre un territorio articulado a un plano de exterioridad: acontecimientos vividos, fuerzas históricas, conceptos reflexionados, individuos, grupos y formaciones sociales; eventos que se dan como formaciones internas en lo externo</p>	
<p>Asociaciones y gremios del sector productivo y económico en los ámbitos de las industrias, la cultura, la sociedad y los territorios del campo de influencias de la UN: Cesar, Magdalena y Guajira. Establecer un sistema de comunicación directa con las Asociaciones y gremios del sector</p>	

productivo económico, cultural y social de la gran región del Cesar, Magdalena y Guajira. Articulación de la Sede de La Paz con estas asociaciones y gremios. Intercambio de saberes a través de medios de comunicación asertiva y participativa. Interacción con la sociedad civil.	
Articulación con egresados de la región.	
Compromiso por parte de la universidad en formar estudiantes comprometidos con el desarrollo de la región.	
Estructura del laboratorio de proyectos	
Ayuda de las entidades públicas y privadas en proyectos de investigación coordinados por la universidad	
Dominios geográficos y objetivos de desarrollo sostenible.	

CONJETURAS

A partir de los escenarios anteriormente expuestos, el ejercicio procede a un trabajo de conjeturar posibles estados, avances y escollos a los que se enfrenta o enfrentará el desarrollo de la acción transformadora. Destacamos los siguientes:

1. Campus universitario / Ecosistema territorial Caribe seco.

En este escenario se recogen elementos y términos del objetivo estratégico (8) tales que desarrollo institucional con la visión de un ecosistema que proyecta un sentido de imagen total de la universidad estructurada como plataformas flexibles focalizadas en campos de acción abiertos y colaborativos.

Conjetura 1: "Corre el año 2034, la Universidad ha logrado poner a prueba un sistema de laboratorios de trabajo colaborativo inter y transdisciplinario que integra procesos de los tres campos misionales de la formación, la investigación y la extensión, previamente se hace balance de resultados en tres momentos: 2021-2025 formulación del modelo de producción, operativo y de gestión del sistema de laboratorios que comprende cadena de procesos, productos y calidad en los seis campos programáticos (Mecatrónica, biología, ingeniería biológica, Estadística, geografía y gestión cultural y comunicativa), líneas de diseño de proyectos orientados a la transformación del ecosistema, definición de cadena de valor por campos específicos con visión empresarial, campos compartidos y campos integrados en producción; organización de liderazgos; modelo de sostenibilidad; entre el 2026 al 2028 la región enfrenta una crisis climática que provoca sequedad de los ríos e incendios forestales; en el 2028 un conglomerado de organizaciones e instituciones liderado por la Universidad Nacional y cooperación europea, financian un programa de proyectos de diseños integrados requerido para implementar pilotos de emergencia de la industria de inteligencia artificial aplicada al cambio climático; en el 2030 se organiza un complejo industrial de investigadores mixtos de la academia, las industrias, los emprendimientos de egresados y estudiantes y corporaciones ambientales de la región; en este período, con la intervención de EPM socia energética de la Región, es reestructurado el programa energético de redes, la sede de La Paz es el principal nodo de producción de energía solar en la región y asesora el programa estratégico de extensión territorial de redes integradas (electricidad, solar, agua, eólica, aguas residuales, y residuos domésticos, hospitalarios e industriales).

2. Plataforma Territorial Inteligente para la planificación proyectual: Sistema de gestión territorial / Laboratorio de proyectos / modelos abiertos de transformación digital: plataformas inteligentes.

La plataforma territorial inteligente concreta mediante un laboratorio integrado de proyectos una idea/imagen de la institución planteada por el objetivo (10) configurada como una estrategia/herramienta que materializaría transformaciones en: gestión institucional, planificación programática proyectual, modelo de gobernanza integrador de actores, de la participación, de la comunicación interna, y la transformación organizacional.

Conjetura 2.1 *En el semestre 01 de 2021 la Sede de La Paz aprueba el sistema de laboratorios integrados de proyectos y las Direcciones Académica y de Investigación y Extensión configuran un equipo de estudiantes de doctorado y maestrías en ingenierías de las sedes Bogotá, Medellín y Manizales, para diseñar un modelo de plataforma inteligente que integre procesos de programación cruzada académica y matrícula de cursos ofertados por las sedes a los programas curriculares de la Sede de La paz; el modelo resuelve compatibilización de contenidos, equivalencias y número de créditos; en el segundo semestre del 2022 se diseña una estrategia de expansión y unificación de programas de posgrado interesados y se da apertura a una estrategia de programación cruzada de posgrados con cinco universidades del campo de alianzas internacionales (1 de Estados Unidos, 1 de Europa, 1 de China y 1 de la India); paralelamente se organiza la estrategia de programación cruzada en pregrados con universidades de América latina (Argentina, Brasil, México, Ecuador, Chile y Costa Rica). En el 2023 se hace lanzamiento de la primera oferta de posgrados cruzados con matrícula combinada de estudiantes; el procedimiento de alianza con China e India, presenta fallos de homologación de contenidos y usos aplicativos de productos. En el 2029 se gradúan los primeros egresados de programas cruzados de pregrados interesados. En el 2029 se gradúan el 65% de los estudiantes de pregrado y el 70% de los matriculados en posgrados.*

Conjetura 2.2 *En el semestre 02 de 2021 la Escuela de posgrados organiza un programa piloto de formación en posgrados basado en proyectos que convoca y selecciona a grupos de profesionales vinculados a iniciativas de desarrollo y planificación de los territorios en la región Caribe Seco, los proyectos cuentan con financiamiento para diseñar soluciones a problemáticas del medio ambiente, cultura, educación y productividad, empleo y trabajo.*

Conjetura 2.3 *En el semestre 02 de 2023 La Sede de la Paz pone en marcha el programa de formación en laboratorios para estudiantes de pregrado apoyado por un equipo de pasantes postdoctorales adscritos o vinculados a Institutos, Facultades y Universidades con los cuales se suscribe una estrategia de programación concertada basada en proyectos de investigación aplicados a problemáticas del cambio climático basados en exploración e interpretación comparada de datos.*

3. Plataforma inteligente y sostenible de datos / Cultura digital UN / marketing digital /

Este escenario recoge componentes de la transformación digital y rediseño de las organizaciones incorporando la pluralidad de modelos de las industrias culturales, de la empresa de las comunicaciones (UNIMEDIOS) y de las tecnologías de fabricación digital conectadas a todos los objetivos, y especialmente del objetivo (9) proyectando una visión transmedial entre procesos comunicativos de las dimensiones misionales de la docencia, de la extensión y de la investigación y la gestión administrativa.

Conjetura 3. *En octubre de 2020 el gobierno Nacional confirma la continuación de las medidas de contracción de la circulación y la movilidad en transporte público y restricción de desplazamientos nacional, interdepartamental e intermunicipal. Las universidades intensifican*

sus dilemas sobre apertura parcial, semipresencial o presencial para actividades muy definidas. En la Universidad Nacional, el sistema unificado de medios comunicativos, producción y desarrollo de multimedia y tecnologías digitales de la UN organiza una estrategia de descentramiento de la plataforma OTIC/UNIMEDIOS y diseña una estrategia unificada soportada en un Laboratorio FabLab de diseño, producción y realización de escenarios de aprendizaje presencial, semipresencial y no presencial que combina el uso virtual de medios mediante el apoyo y la alianza de infraestructuras y logísticas de comunicación televisiva, radial e informática de organizaciones civiles y comunitarias, y la extensión de antenas autorizadas de UN en áreas de difícil acceso. En 2021 se pone en marcha la estrategia frío/caliente McLuhan, “Vamos con todas en las comunicaciones”. Los estudiantes de pregrados y posgrados lideran las iniciativas y los programas curriculares reorganizan la programación transformando los cursos en proyectos de investigación aplicada. A partir de 2022 todos los procesos misionales de la Universidad están articulados al juego de las estrategias “Vamos con todas”.

4. Plataforma Redes de cultura y memoria

Este escenario da alcances a los objetivos (8 y 9) en lo concerniente a un desarrollo institucional mixto que agrupa Museos, Unimedios, bibliotecas, etc., o fomenta alianzas para un desarrollo sostenible de espacios culturales de comunicación, memoria, patrimonio, integridad ética universitaria, y desarrollo de buenas prácticas.

Conjetura 4. Vamos en abril de 2023, la Vicerrectoría de investigación, laboratorios, extensión, innovación, bibliotecas y editorial de la UN, hace lanzamiento de una estrategia de alianzas con gobiernos, organizaciones de la sociedad civil, casas municipales de cultura, institutos de cultura, artes y bibliotecas para organizar un observatorio que promueva las artes en casa, la casa es la Escuela y diseñe corredores culturales basados en el diseño de espacios de aprendizaje, ocio, recreación y cultural donde lo físico se desvanece en lo virtual y lo virtual produce evanescencias físicas. El movimiento de mutaciones crea un Observatorio de los cinco sentidos. En el 2022 la Sede de La Paz convoca una convención intersedes de experiencias en el Observatorio y organiza en paralelo el programa/laboratorio de formación de maestros y maestras de las artes en la era de las mutaciones espaciales.

5. Plataforma de marcas, negocios y emprendimientos. Un modelo multidimensional de negocios basado en el conocimiento.

En este escenario queda implícito un enfoque del emprendimiento colaborativo de los procesos de negociación de los aprendizajes implicados en la acción comunicativa concerniente al objetivo (10) dando alcance a una visión del diseño y la negociación de productos como marcas y marketing.

Conjetura 5. En el 2027, el sistema financiero y administrativo crea un laboratorio de marcas para diseñar planes estratégicos de posicionamiento de los productos de la Universidad Nacional de Colombia.

DISENSOS

El disenso en el quehacer universitario es un estado de ánimo permanente, en gran medida expresado en un conflicto de procedimientos, extensivo a las competencias y roles de cada actor y que se resuelve o amortigua con la expedición de normas.

Sobre este plano, los aportes de los participantes a la discusión enfatizan una crítica al incumplimiento de normas por parte de las políticas de planeación y medio ambiente en la escala estatal, y en paralelo se relatan situaciones en las que el sistema normativo de la universidad es confrontado por las fuerzas externas del incumplimiento normativo que afectan su estabilidad institucional o rebotan en su seguridad económica y financiera. Estas tensiones inscritas de modo implícito en los relatos, aunque no explicitaron un debate de contrariedades, sí corroboran un disenso de las oposiciones, de las resistencias o de la simple diferenciación respecto al convencionalismo de la norma.

La norma se ha constituido en un procedimiento regular que difiere el conflicto de las interpretaciones en la conducta resguardada en el principio de la conveniencia jurídica, escudada o justificada en la pertinencia económica o financiera de las acciones y tendencias que pujan por prevalecer.

El sistema de planeación actúa como una bisagra en el conflicto de las interpretaciones, pero ante la imposibilidad de rebasar el límite entre la prelación del argumento jurídico-económico y la incertidumbre de las ciencias y sus investigadores que buscan por otros caminos normalizar sus actos, opta por un camino medio marcado por la ambigüedad y la evitación del conflicto, con lo cual su lugar en la toma de decisiones culmina siendo nominal y poco real. La planeación en los sistemas institucionales, intenta sobrevivir en la avalancha de decisiones no propias, mediante la idealización de imágenes e imaginarios orientados a calmar el malestar de un conflicto aparentemente irresoluble: la solución de problemas.

Pese a todo, la construcción de imágenes e imaginarios para un presente donde la única certidumbre es escapar de la mala suerte o para un futuro donde los dados de las apuestas dan la razón a quienes han perdido la razón y los sentidos, es un escenario donde la planeación logra un instante de reconocimiento y recobra su vigencia de épocas de guerra. Entonces ocurre la suerte o la azarosa oportunidad del destino en los momentos de desesperación, cuando las tentaciones del más tonto o del más loco, obligan a la masa a atenerse al más cuerdo, y es aquí donde la planeación como un soma terapéutico, puede ofrecer promesas o esperanzas, y puede encausar el destino. Fue así el caso Keynes, hasta cuando la paz de la guerra fría la volvió rutina y argumento mediático.

En el momento de la pandemia, un virus ha provocado el resurgimiento de preguntas ya expuestas en el cine por un grupo de ancianos que se preguntaron si podían vivir juntos. Y esta pregunta de viejos y viejas en una institución intemporal, como lo es la universidad, plantea un debate sobre lo que también escapa a la vejez, pero envejece a su metabolismo, a saber: las normas.

El tiempo de las instituciones narrado por sus normas produce los archivos convertidos ahora en polvo electrónico en la nube. Pero, cuando el espacio/tiempo es narrado por las fuerzas que anteceden lo normal, a saber: lo patológico, es decir, la crisis, ocurre que las ciencias han de abandonar sus viejos preceptos y normas para sobrevivir como institución, pues las normas pasan y las instituciones quedan. Sin embargo, la norma es su sombra, pues se requieren de principios y reglas para normalizar el proceso institucional del pensar y del hacer. Por esta razón, para rehacer su condición intemporal en la vida, la Universidad tiene una oportunidad excepcional y casi única de intervenir y diseñar la norma reactualizando en ella sus actos de normalización, pues siendo ésta intrínseca al modo científico de argumentar, puede relanzar y ofrecer un salvavidas a las instituciones contemporáneas, reviviendo en estos momentos de

crisis un antiguo escrito de un viejo sabio que salvó a los sabios de su época con la pregunta: ¿Qué es la ilustración?, y dio nacimiento años después a un acto de gestación de la universidad moderna en El conflicto de las facultades. Hoy la pregunta en plural nos plantea: ¿Sigue vigente la Ilustración? ¿Es posible otra Ilustración? ¿Qué nos escapa o nos salva de la crisis? ¿La norma?

CONCLUSIONES

La transformación organizacional y digital de la Universidad Nacional de Colombia en su proyección territorial, exige incorporar en su alcance e implicación, el ordenamiento territorial de la nación. En la dualidad del sentido anverso / reverso de este ordenamiento y, considerando su composición tectónica, propone una revisión de sus vínculos con las jurisdicciones político-administrativas territoriales de los municipios, los departamentos, las provincias y las entidades o áreas administrativas metropolitanas, en cuanto a que las problemáticas del cambio climático y en cadena la crisis energética, productiva y social que ellas enfrentan, les exige un reto estructural y sistémico, que escapa a su control político jurisdiccional pues demanda de una sólida capacidad científica y tecnológica débilmente posicionada en los modelos compartimentados de gobierno, gestión y planeación de los territorios.

Los escenarios de planeación ecosistémica basados en la solidez de las plataformas inteligentes de una universidad reformada como sistema estratégico de las ciencias, las tecnologías, las artes, los saberes y las culturas, disponen de una oportunidad metodológica para establecer en la cultura organizacional, normativa y decisional de los territorios un mecanismo de planificación proyectual que anude y alinee una nueva institucionalidad colaborativa, asociativa e integradora de procesos y acciones supraterritoriales, a semejanza de la Tierra: de la tectónica de placas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

PROYECTO INSTITUCIONAL TRANSFORMACIÓN DIGITAL U.N. 2030. Rectoría.

TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL. Pablo Abril.

APROXIMACIÓN TEÓRICA Y METODOLÓGICA PARA ABORDAR EL ANÁLISIS DEL GOBIERNO UNIVERSITARIO EN EL MARCO DE LAS OPCIONES DE LARGO PLAZO DE LA UN. CARLOS A. AGUDELO C.

LABORATORIO DE PROYECTOS ECOSISTEMA TERRITORIAL CARIBE SECO. Beethoven Zuleta.