

## **El INER en la ruta de la gestión del conocimiento**

Propuesta para la Dirección del INSTITUTO DE ESTUDIOS REGIONALES 2021-2024

Por: Alejandro Pimienta Betancur<sup>1</sup>  
[alejandro.pimienta@udea.edu.co](mailto:alejandro.pimienta@udea.edu.co)  
Profesor Asociado

La propuesta “El INER en la ruta de la gestión del conocimiento” expresa mi idea de Instituto y la visión que tengo sobre su futuro, como dependencia de la Universidad de Antioquia, y en ella se recogen aportes de diferentes profesores y personas vinculadas con la vida académica y administrativa de nuestro Instituto, que de manera desinteresada y generosa han aportado sus análisis y compartido sus sueños.

Es una propuesta global que, en caso de tener el honor y responsabilidad de asumir la Dirección en el próximo período, servirá de base para el diseño de un plan de acción enmarcado en el actual Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad, y para su implemente deberá ser complementada por otros insumos técnicos que aporten a identificar las condiciones y oportunidades específicas que tenemos como INER para consolidarnos como un referente nacional e internacional.

Antes de presentar la propuesta, muestro desde mi experiencia personal lo que ha significado el INER para muchas de las personas que hoy conformamos la planta docente, lo cual sirve de antesala para plantear que el Instituto puede entenderse como un proyecto ético, político y académico de Universidad pública que, de cara a los nuevos retos sociales, económicos y tecnológicos de nuestro tiempo, puede consolidarse como un referente académico de investigación, posgrado y extensión, por la senda de la gestión del conocimiento.

---

<sup>1</sup> Sociólogo, Doctor en Educación.

### **Mi historia, nuestra historia**

El INER ha sido espacio de formación. Entré al INER como auxiliar administrativo en el año 1997, aún era un estudiante de pregrado, en 1998 asumí como monitor de posgrado, y en 1999 comencé en investigación como estudiante en formación de un proyecto. Me gradué como sociólogo en el año 2000, y tuve la oportunidad de comenzar a participar en proyectos de investigación y extensión, tanto en el INER como en otras dependencias de la Universidad. En el 2003 tuve la oportunidad de comenzar como docente de cátedra en Regionalización en varias facultades, y en el año 2007 me vinculé como docente ocasional en la Facultad de Educación de la UdeA. Ese mismo año comencé el Doctorado en educación en la Universidad de Antioquia, en el 2008 obtuve una beca de Colciencias que me permitió dedicarme de tiempo completo a los estudios durante tres años.

El INER ha sido un espacio de proyección profesional. Finalizando el doctorado, en el año 2011 volví al INER y se convirtió en mi espacio vital, pero ahora como docente. Estuve 5 años como ocasional y a partir del 2016 soy profesor de planta. Algunos roles que he asumido en estos 10 años como docente son: en dos periodos fui parte del Consejo de Instituto, primero como coordinador de posgrados (2012-2014) y luego como representante profesoral (2016-2017). En la faceta administrativa, lideré y participé de diversas comisiones institucionales: con la Vicerrectoría de docencia lideré la comisión de formación ciudadana (2012-2015) y he hecho parte de varias comisiones como evaluador en el concurso docente de méritos. En investigación y extensión he sido investigador principal en más de 15 proyectos, especialmente en temas de participación ciudadana y construcción de paz, y he participado en varios proyectos institucionales que han generado conocimiento sobre la regionalización universitaria. En docencia, he dirigido más de 20 trabajos de grado en el pregrado en sociología, he sido docente en cursos de especialización, maestría y doctorado. He dirigido 12 tesis de maestría (4 en educación, 3 en gestión cultural, 1 en sociología y 4 en estudios socioespaciales) y he apoyado los doctorados en educación y ciencias sociales de la Universidad de Antioquia, en los que se han graduado dos de mis tesis. Me han invitado a más de 10 universidades en Brasil, Argentina, Chile y México a dar clases. Todo por ser parte del INER.

Quise comenzar presentando de esta manera la propuesta para la Dirección para mostrar que el INER es una experiencia en la que se entrecruza lo personal y lo institucional: fue mi espacio

de formación y es el espacio que he habitado como universitario, en el aprendí a asumir grandes retos y responsabilidades, y el que me ha dado grandes satisfacciones. Mi historia no es única, con diferentes experiencias, muchos de los y las docentes e investigadores del INER también comenzaron como estudiantes y/o vinculándose con proyectos, y se fueron quedando, siendo parte de este espacio, nuestro espacio. El Instituto es parte de muchas de nuestras historias de vida, y esta propuesta de Dirección recoge valores y principios forjados en esa historia y en la construcción de ese vínculo valioso que hay entre las personas y la institucionalidad, pero también hay un interés renovación y cambio de cara a afrontar nuevos retos.

### **El INER como proyecto ético, político y académico**

El Instituto se ha construido como un proyecto ético, político y académico, que los últimos años ha experimentado un crecimiento continuo en muchos aspectos, logrando mantener su reconocimiento de excelencia, pero ha llegado el momento de hacernos preguntas pertinentes sobre el futuro que queremos y cómo lo podemos lograr, lo cual me lleva a identificar un súper-reto para la próxima Dirección del INER: la gestión del conocimiento se puede convertir en la estrategia explícita, planeada, integral, transversal y continua, que nos brindará mejores condiciones y oportunidades para afrontar los retos específicos que tenemos como proyecto colectivo, y así lograr las metas que nos propongamos en los ejes misionales de docencia, investigación y extensión.

En los últimos 7 años el INER pasó de tener 7 plazas docentes (1 plaza en propiedad, 4 ocasionales de tiempo completo y 2 de medio tiempo ) a contar hoy con 9 plazas en propiedad (dos están actualmente en concurso) y otras dos para docentes ocasionales; desde el 2014 se cuenta con dos cargos administrativos de apoyo académico (coordinación de posgrados y coordinación de investigación), y en general, el número de proyectos de investigación y extensión se han incrementado año tras año, así como el número de estudiantes vinculados de alguna manera con el INER. Para la actual administración universitaria y para muchas Facultades, el INER es sinónimo de excelencia y se le ha reconocido el aporte a la universidad y a la sociedad; tenemos el reconocimiento y contamos con la confianza de diversos actores públicos, privados y de la sociedad civil para quienes el INER es un aliado para generar nuevo conocimiento y para darle valor a sus acciones. Para nuestros pares universitarios en Colombia y en América Latina el INER es una

referencia académica. En fin, hay muchas evidencias, aunque falta sistematizarlas, que demuestran que el Instituto ha crecido y es cada vez más reconocido por lo que hace.

A propósito de la celebración de los 30 años de existencia del INER en el 2019 y 2020 se generaron diversos espacios de reflexión sobre el pensamiento y la experiencia del INER, quedado como evidencias memorias audiovisuales y documentos que resultan muy valiosos para identificar el aporte y el lugar del INER en la Universidad y en la sociedad, así como su futuro. Uno de los aspectos que quedaron mejor evidenciados y que contiene más valor de cara a los nuevos retos, es que el INER ha sido una experiencia de producción de conocimiento comprometida ética y políticamente con las comunidades, con la democracia y la justicia social; una experiencia hecha por personas con arraigo institucional, que materializan la universidad pública en un quehacer ético, político y académico. Así lo hemos hecho y debemos estar vigilantes que ese legado ilumine el camino por recorrer.

También se evidenció en aquellas reflexiones que si bien se ha ido consolidando una forma producir un conocimiento aún nos falta generar mejores vínculos entre los proyectos y capitalizar mejor los logros acumulados, de manera que deriven en mejores prácticas, mayores impactos y una dinámica sinérgica que facilite y le dé valor agregado a lo que hacemos en docencia, investigación y extensión. La política de investigación del INER formulada en el año 2018 fue un avance porque generó orientaciones y criterios para la toma de decisiones, pero es insuficiente. Cualquier política requiere de línea base e instrumentos para su gestión.

En virtud de lo anterior, considero que el INER, si bien se ha consolidado dentro y fuera de la Universidad, está en un momento de su histórico que amerita hacer un análisis estratégico para generar rutas e insumos para afrontar nuevos retos, y considero que el enfoque que va a permitir capitalizar los aprendizajes, revalorar los acumulados y afianzar la identidad que hemos construido como proyecto ético, político y académico es el de la gestión del conocimiento.

Hay momentos en la vida institucional que es necesario volver sobre lo andado, ver cómo hemos hecho lo que hemos hecho y pensar hacia dónde queremos ir. Queremos generar esa oportunidad de, sin dejar de seguir haciendo, pensarnos. Es necesario entonces preguntarnos ¿podemos y debemos seguir incrementado nuestros números de docentes, proyectos y

estudiantes? ¿Cuáles son nuestras reales condiciones y qué oportunidades tenemos? ¿Cómo podemos lograr más impacto e incidencia en la sociedad? ¿De qué manera garantizamos mantener la excelencia académica e incrementar nuestra productividad científica? ¿Con qué criterios debemos tomar decisiones? ¿Qué es lo mejor que podemos ofrecer a la universidad y a la sociedad?

Esta propuesta programática busca responder a preguntas como esas desde la racionalidad del enfoque teórico metodológico de la gestión del conocimiento, el cual implica generar insumos que evidencien en qué punto estamos e identifique cuales son los principales activos de conocimiento, las metodologías y las estrategias que nos han permitido llegar hasta aquí, examinando cómo han sido los procesos técnicos, administrativos y metodológicos que los han hecho posible, para encontrar rutas para su gestión, de tal manera que los nuevos retos que afronta el INER puedan ser asumidos con mejores condiciones institucionales. Estimo que el enfoque de gestión del conocimiento, como una forma de generar sinergia entre lo académico y lo administrativo, nos va a dar valor agregado a todo ese crecimiento y reconocimiento logrado, con lo cual podremos tener mejores condiciones y capacidades para responder a los nuevos retos en docencia, investigación y extensión.

### **El INER como espacio de gestión del conocimiento**

La gestión del conocimiento se puede entender como un enfoque y una forma de hacer que busca mejorar el procesamiento del conocimiento que produce una organización, tanto el acumulado en la experiencia como el nuevo conocimiento por producir, con el fin de mejorar las condiciones y las capacidades de la organización para aprovechar las oportunidades, y así superar los retos que se propone. Para el caso de las organizaciones de educación superior, la gestión del conocimiento como enfoque y como práctica implica generar sinergia entre los procesos de administración/dirección y los procesos eminentemente académicos de docencia, investigación y extensión, para capitalizar como conocimiento susceptible de ser gestionado, las prácticas, las estrategias y los procesos que permiten producir activos de conocimiento, es decir, esta perspectiva se ocupa de gestionar los procesos y los resultados.

En el caso del INER, la incorporación del enfoque de gestión de conocimiento a la práctica administrativa y académica, más que una novedad o innovación administrativa, será una

oportunidad para fortalecer y generar vínculos entre procesos que ya se han venido desarrollando, algunas veces de manera tácita. Se espera que este enfoque de pie a una estrategia institucional que posibilite formas de relacionamientos entre personas (con roles administrativos/directivos y roles académicos), procesos y con el apoyo de las tecnologías, que tenga como resultado mejores condiciones y más capacidades para el logro de las metas institucionales. La implementación de este enfoque para la Dirección del INER busca también generar una suerte de ecología para todos los actores, que favorezca la toma de decisiones (administrativas y académicas) y que el desarrollo de los procesos estén basados en los aprendizajes colectivos explícitos acumulados, capitalizando para el INER los aprendizajes específicos obtenidos en cada proyecto académicos, sumando así más capacidades para aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno, apegados siempre a nuestra identidad como proyecto ético, político y académico.

El mejoramiento de las capacidades del INER mediante la incorporación de la gestión del conocimiento no es un proceso que se pueda ejecutar sin la participación activa de los docentes, por esa razón será clave una gobernanza para este proceso, de manera que los académicos se entiendan a sí mismos como gestores del conocimiento, y en ese sentido, el verdadero cambio está la cultura organizacional, más que los soportes técnicos y tecnológicos.

En ese sentido, se espera que la próxima Dirección del INER (2021-2014) dinamice un proceso de innovación social y genere una serie de insumos para vivir un ejercicio técnico-político de incorporación del enfoque de gestión de conocimiento en el INER, que va a identificar qué tipo de estrategias se van a requerir, qué herramientas, tecnologías y procedimientos debemos implementar. Por supuesto, será necesario el compromiso de los docentes, investigadores, estudiantes y egresados.

## **Dos grandes retos del INER**

El Instituto de Estudios Regionales, como dependencia de una institución, hace suyos los retos y propósitos que tenemos como Universidad de Antioquia, y en ese sentido trabajaremos por cumplir a cabalidad las metas e indicadores que suman a lograr la misión. El INER está hecho por personas, y por esa razón, lo primero, es tener siempre en el horizonte un sentido humanístico y ético puesto en lo que haremos, y esperamos que el INER siga siendo un buen lugar para habitar, para los docentes, las y los investigadores, para el personal administrativo, los contratistas, los estudiantes, egresados, para todas y todos. Seremos un espacio para el goce y el bienestar.

A continuación quiero mencionar dos grandes retos que he identificado para el INER de cara a la próxima administración y que pueden ser superados mediante estrategias de gestión de conocimiento.

### **1. Mejorar las capacidades institucionales para la formación y la oferta de programas académicos de excelencia y calidad, fortaleciendo los procesos pedagógicos y curriculares en el INER.**

El INER tiene tres programas propios, dos que se han implementado desde hace varios años y uno por comenzar. La maestría en Estudios Socioespaciales se encuentra desarrollando su séptima cohorte, y recientemente realizamos su proceso de autoevaluación logrando un excelente concepto de los pares evaluadores, y actualmente estamos en espera del concepto del MEN para la acreditación; la especialización en teorías, métodos y técnicas en investigación social ha sido en los últimos años nuestra oferta de posgrado para las regiones, y se han logrado desarrollar cohortes en Oriente, Bajo Cauca y Urabá, aunque no ha sido posible abrir el programa las últimas dos veces que se ha ofertado por no lograr un mínimo de inscritos. Y el doctorado en Estudios Socioespaciales se formuló mediante un proceso académico muy riguroso y está en espera de obtener su registro calificado para poder iniciar la primera cohorte.

Y en pregrado el INER hace parte de las unidades académicas que apoya el programa de Desarrollo Territorial, que administrativamente está inscrito en la Facultad de Ciencias Económicas. Además, los profesores del Instituto tienen docencia en sus planes de trabajo por tutorías y

asesorías de trabajos de grado, maestría y doctorado, en muchas ocasiones en el marco de los proyectos de investigación.

Todos estos procesos han hecho del INER un espacio de formación de estudiantes de todos los niveles, siendo una escuela para muchos investigadores hoy reconocidos. Con el ánimo de mantener y mejorar las capacidades del INER como espacio de formación es necesario generar una estrategia para la docencia en el INER de manera que se gestione el conocimiento pedagógico y curricular acumulado y el que se va a ir generando en los próximos años.

Como estrategia integral y transversal de gestión del conocimiento para la docencia en el INER se propone una activar un proceso que capitalice las buenas prácticas y el aprendizaje individual hacia las capacidades colectivas mediante el laboratorio pedagógico, un espacio de innovación y orientación curricular, que genere criterios y herramientas para la docencia; será clave que en esa estrategia se fortalezca la planeación de mediano plazo, el fortalecimiento curricular, el desarrollo de estrategias didácticas y el apoyo de tecnologías a la docencia.

Esto implica que cada Programa propio del INER o apoyado por INER mantiene su autonomía pero a través del laboratorio pedagógico podrá dar aportes para los demás, generado aprendizajes colectivos desde la experiencia individual, trazando puentes entre las diferentes modalidades de formación, tanto las que se dan en marco de los cursos como las que se dan en los procesos de investigación; el laboratorio pedagógico del INER será un nicho para que los talleres curriculares, más que actividades, se configuren como parte de un programa de fortalecimiento continuo, y también será la posibilidad de generar conocimiento pedagógico desde la práctica.

**Programas:**

El protagonista de la docencia en el INER ha sido la Maestría en Estudios Socioespaciales, que debe continuar como un programa de excelencia. Tenemos el reto de ajustar estrategias pedagógicas para el apoyo de la virtualidad, pero seguirá siendo nuestro programa presencial para Medellín. Para fortalecerla hay que darle más protagonismo al comité de programa y activar para que funcione de manera permanente el comité de autoevaluación y de currículo. Será necesario fortalecer el diálogo con los y las estudiantes, y canalizar mejor sus aportes. Igualmente será clave



mejorar las condiciones de calidad del Programa que menor desarrollo han tenido, como la relación con los egresados y las relaciones con el sector externo.

Cada cohorte debe ser planeada de manera integral, de manera que desde el inicio del programa están asignados los cursos y los talleres curriculares sean espacios de reflexión sobre los contenidos y las formas de enseñarlo.

La especialización en teorías, métodos y técnicas en investigación social es un programa que debe ser autoevaluado y pensado a la luz de los nuevos retos. Se debe analizar la oportunidad que convertirlo en un programa virtual, que tenga como ciclo propedéutico una titulación de especialización y permita continuar a titulación de maestría en investigación social. Se activará un comité promotor que evalúe este programa, lo cual será una de las tareas primordiales de la coordinación de posgrados.

Uno de los grandes retos será la puesta en funcionamiento del Doctorado en Estudios Socioespaciales, que va a implicar para su primera cohorte analizar la disponibilidad de docentes habilitados para ejercer docencia en ese nivel, las capacidades de los grupos de investigación para generar oportunidades para los doctorando y buscar alternativas de financiación, de manera que se garantice un proceso de formación avanzada de naturaleza cualitativamente distinta a la maestría, tal y como se formuló en la propuesta para obtener el registro calificado.

En cuanto al pregrado en desarrollo territorial el INER ha acumulado un aprendizaje valioso por la responsabilidad que hemos asumido en el componente integrador del currículo de ese programa, por la coordinación de trabajos de grado y la participación en el comité de programa. Seguiremos comprometidos como aliados estratégicos buscando su cualificación como un programa de calidad y excelencia, y en ese sentido tendremos un papel activo en los procesos de autoevaluación y de fortalecimiento curricular de manera que el pregrado en Desarrollo Territorial se articule mucho más orgánicamente al Instituto. Una tarea será revisar cómo es la gestión del conocimiento en el programa e incorporar este enfoque para la toma de decisiones.

## **2. Generar condiciones y capacidades basadas en gestión del conocimiento para que la política de investigación del INER oriente los procesos institucionales.**

La política de investigación del INER será el referente clave para orientar los procesos que se enmarcan en este eje misional, el cual, desde la experiencia que ha tenido el Instituto, es el puntal para el desarrollo de los procesos que se desarrollan en el eje misional de extensión. Esta política aporta los principios, objetivos, estrategias, compromisos y responsabilidades que vinculan a los miembros del INER, y en ese sentido, la gestión del conocimiento será una estrategia para su implementación, seguimiento y evaluación, especialmente aportando insumos y formas de relacionamiento entre grupos, proyectos e investigadores.

Acorde a la política de investigación, la estrategia de gestión del conocimiento debe apegarse a los principios que estipula la política: Conocimiento social y académicamente pertinente, Investigación por programas, la Investigación como articuladora de ejes misionales, Geopolíticas del conocimiento, Sentido de lo público, la ciudadanía y la paz.

Y los insumos, procesos y desarrollos técnicos y tecnológicos que se implementen en la gestión del conocimiento irán enfocados a lograr los objetivos de la política, a saber:

- Posicionar y fortalecer la investigación como dinamizador y eje articulador de la formación y la extensión.
- Orientar y organizar las dinámicas de investigación de los grupos del Iner en función de programas de investigación
- Estructurar e implementar procesos administrativos, financieros y logísticos para la gestión del conocimiento de la política investigación
- Incidir en políticas públicas teniendo como base los programas de investigación.
- Promover el trabajo en red y la producción colectiva y colaborativa de conocimiento.

En virtud de lo anterior, el reto de generar condiciones y oportunidades para la investigación y la extensión implica retomar los insumos y los aprendizajes que se han generado en los últimos años, y hacer un análisis del funcionamiento y papel del centro de documentación, la unidad de sistemas y las comunicaciones en el INER, y del recurso humano de soporte administrativo, para visualizar de qué manera podrán seguir operando desde una lógica de gestión del conocimiento, en

las que no solo se realicen funciones y actividades de soporte para el desarrollo de los ejes misionales sino que se vayan generando mejores capacidades para superar los retos actuales que tiene el INER.

Es clave fortalecer la dinámica de los grupos de investigación y favorecer que sus acciones tengan mayor impacto, tanto en la producción de nuevo conocimiento, el impacto de la apropiación social y la formación de estudiantes, aspecto en el cual es fundamental el apoyo a las estrategias de semilleros y a las diversas actividades de las agenda de los grupos que, por supuesto, deben ser actores de la política de investigación.

En la gestión hacia afuera del INER, tanto en el ámbito intrauniversitario como en el medio, se va a generar una estrategia gestión de proyectos que cualifique las condiciones en que los formulamos y mejore las probabilidades de éxito en cualquier gestión; se buscará la oportunidad de desarrollar proyectos de investigación de mayor cuantía y con duraciones superiores a los 18 meses, que permitan la participación de estudiantes de doctorado y proyectos que tengan un mayor valor estratégicos por su impacto, tanto en políticas públicas y/o por afectación a comunidades, entre otros; igualmente se continuará gestionando proyectos de mediana y menor cuantía. Esta estrategia de gestión de proyectos implica estrechar las relaciones estratégicas con actores clave, tanto de la universidad como actores externos, locales, nacionales e internacionales, fortaleciendo así las redes académicas.

Nuestra capacidad para generar nuevo conocimiento va acompañada del compromiso con los procesos institucionales enmarcados en el actual Plan de Desarrollo Institucional y los planes de acción, y buscaremos seguir siendo un aliado estratégico de la rectoría, sus dependencias administrativas y de las unidades académicas. Será clave seguir acompañando a la Dirección de Regionalización en la implementación de los nuevos lineamientos estratégicos.

Los desarrollos del eje misional de extensión no han tenido en el INER un desarrollo independiente y se han vinculado muy orgánicamente con la investigación, incluso usan la estructura de los grupos de investigación para sus desarrollos, dinámica que hay que mantener y fortalecer, y en ese sentido ningún desarrollo de proyectos de extensión podrá ir en contravía de la política de investigación. Se van a generar apoyos para que desde la educomunicación se le dé

visibilidad de resultados de investigación y sigan haciendo ejercicios de diálogo de saberes para generar valor agregado a los resultados de investigación.

Para fortalecer los procesos de extensión también será clave el fortalecimiento del centro de documentación como una unidad de gestión del conocimiento que posibilite la innovación social, de manera que pueda integrar a su quehacer sistemas de información geográfica, levantamiento y analítica de datos (cuantitativos y cualitativos), laboratorio de mapeo social, entre otros desarrollos que podrán mejorar las condiciones para el aprovechamiento de las oportunidades y el impacto social del conocimiento.