

Desafíos de gestión del conocimiento para la construcción de paz: 4 lecciones y experiencias de Colombia



Universidad
Externado
de Colombia



Título

Desafíos de gestión del conocimiento para la construcción de paz: 4 lecciones y experiencias de Colombia

Autoras y Autores

Adriana Acosta Ramos
Alejandro Balanzó
Andrea Katherine Martínez Poloche
Carlos Mauricio Nupia
Diana Belén Castellanos Sepúlveda
James León Parra Monsalve
Juan Pablo Centeno
Laura Guerrero Mateus
Rossana Camelo Mendoza

Instituciones Participantes

Corporación MilVíctimas
Fondo Multidonante de las Naciones Unidas para la Paz en Colombia
Misión de Apoyo al Proceso de Paz en Colombia de la Organización de Estados Americanos - MAPP/OEA
Universidad Nacional de Colombia - Sede La Paz
Universidad Popular del Cesar

Comité Editorial

Alejandro Balanzó
Carlos Mauricio Nupia
Juan Pablo Centeno

Editor Académico

Carlos Mauricio Nupia

Diseño y Diagramación

Leonardo Fernández

Fotografía Portada

Fabio Cuttica - Fondo Multidonante de las Naciones Unidas para la Paz en Colombia

Bogotá, Colombia, noviembre de 2024

ISBN

978-628-96187-8-5

Esta obra está bajo la licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

Nota: La presente publicación es producto del Taller: “Desafíos de gestión del conocimiento sobre/para la construcción de paz: lecciones y experiencias en Colombia”, financiado por el Instituto Colombo-Alemán para la Paz (CAPAZ) y la Universidad Externado de Colombia en febrero de 2023.

4

Presentación

7

Universidades como sujetos de reparación colectiva y agentes de conocimiento sobre la paz en el Caribe colombiano

20

En búsqueda de un modelo de gestión colaborativa del conocimiento: la experiencia del Fondo Multidonante de las Naciones Unidas para la Paz en Colombia

32

Desafíos de la gestión del conocimiento en la MAPP/OEA, una experiencia que suma a la paz en Colombia

44

Misión Territorios para la Paz. Gestión del conocimiento en la Corporación MilVítimas

54

Infraestructuras, retos y prácticas de gestión del conocimiento sobre/para la paz: lecciones y experiencias en Colombia

Presentación

ALEJANDRO BALANZÓ
CARLOS MAURICIO NUPIA
JUAN PABLO CENTENO

Después de ocho años de la firma del Acuerdo de Paz (2016) entre el Gobierno de Colombia y la antigua guerrilla de las FARC-EP, vale la pena preguntarse qué conocimiento tenemos sobre la paz ¿Cuáles son las nuevas explicaciones al conflicto vivido en Colombia por más de 60 años? ¿Qué formas de construcción de paz alternativas al modelo liberal hemos identificado? ¿Qué conocimiento derivado de la investigación del caso colombiano contribuye a la construcción de paz en otros lugares del mundo? Responder a estas preguntas será el trabajo que académicos, expertos y ciudadanos deberán realizar a partir del conocimiento acumulado sobre este tema.

Pero acceder al conocimiento acumulado depende no solo de su disponibilidad sino de la forma en que circula ¿Dónde ha quedado ese conocimiento? ¿Cómo se ha producido, circulado y almacenado? ¿Tenemos una memoria disponible de manera que podamos seguir investigando el caso colombiano? Preocupados por la producción y circulación de la información que se ha producido sobre el estudio del conflicto y la construcción de paz en Colombia, nos dimos a la tarea de identificar los esfuerzos realizados por distintos tipos de organizaciones para cumplir con este objetivo.

La publicación que el lector tiene en sus manos aborda estas preguntas desde la perspectiva de tres tipos de organizaciones: i) la academia, representada por un grupo de universidades de la Región Caribe de Colombia (Universidad Popular del Cesar, Universidad Nacional de Colombia - Sede La Paz); ii) las organizaciones sin ánimo de lucro, representadas por una corporación que trabaja por los derechos de civiles, militares y policías víctimas del conflicto armado (Corporación MilVictimas) y la cooperación internacional, representada por dos organizaciones con la misión específica de fomentar la cooperación en paz y la resolución de conflictos (la Misión de Apoyo al Proceso de Paz en Colombia de la Organización de los Estados Americanos - MAPP/OEA y la Secretaría Técnica del Fondo Multidonante de las Naciones Unidas para la Paz en Colombia). Representantes de estas organizaciones participaron en el taller: “Desafíos de gestión del conocimiento sobre/para la construcción de paz: lecciones y experiencias en Colombia”, organizado por el Instituto Colombo-Alemán para la Paz (CAPAZ) y el Centro de Investigaciones y Proyectos Especiales (CIPE) de la Universidad Externado de Colombia en febrero de 2023¹.

Después de un proceso conjunto de estructuración y discusión de textos, se escribieron cuatro artículos que recogen reflexiones sobre la naturaleza del conocimiento para la paz, su preservación según el contexto de cada organización y su circulación hacia distintas poblaciones objetivo. La

1 En el taller contamos con la participación de representantes de universidades, organizaciones internacionales, organizaciones no gubernamentales nacionales, asociaciones profesionales, organizaciones de gobierno local y comunidades indígenas.

cooperación entre CAPAZ y CIPE se ha centrado en analizar la interacción entre distintas formas de conocimiento (incluido el conocimiento científico) para resolver problemas propios de una sociedad en transición hacia la paz. Esta colaboración se remonta a diciembre de 2018, cuando se organizó un primer taller con investigadores e investigadoras de universidades colombianas que trabajan sobre temas de paz². Allí nos dimos cuenta de que hablar de la producción de conocimiento sobre la paz, desde un contexto académico, iba más allá de la investigación típica realizada en universidades y centros de investigación. La duda sobre la validación del conocimiento producido en la academia y los desafíos planteados por otras formas de conocimiento, provenientes generalmente de las comunidades afectadas por el conflicto, fueron los ejes de esta discusión.

Posteriormente, con la organización de dos cursos en el marco de la Escuela de Cursos Virtuales del Instituto CAPAZ (2021-2022) (<https://www.instituto-capaz.org/cursos-virtuales-2021-2022/>), tuvimos la oportunidad de intercambiar con estudiantes de distintas procedencias (regionales e institucionales) y afinar las demandas académicas y sociales en el marco de la gobernanza del conocimiento para la paz. Pudimos apreciar cómo distintas formas de conocimiento se estructuran para resolver problemas derivados del conflicto armado, aprovechando la ciencia, la tecnología y la innovación (CTI) como factor de desarrollo local. Varias de estas experiencias fueron previamente documentadas y sistematizadas en un *dossier* especial de la revista OPERA No. 27 (Jun. 2020) (<https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/opera/issue/view/590>) ‘Políticas y gobernanza del conocimiento en la transición hacia la paz: ciencia, diversidad de saberes y prácticas’, en el cual presentamos un marco analítico tentativo para describir el carácter multinivel de la gobernanza del conocimiento sobre/para la construcción de paz³.

Los cuatro casos que el lector conocerá en esta cartilla plantean reflexiones en torno a temas fundamentales de la gestión del conocimiento como: el papel de las infraestructuras de información, los conceptos de producción y coproducción de conocimiento, y la gobernanza del conocimiento con una perspectiva relacional de los actores. Se trata de cuatro experiencias basadas en la práctica cotidiana de la gestión del conocimiento para la paz. Allí está su riqueza y allí está su aporte. Esperamos que estas reflexiones nos ayuden a pensar cómo vamos a gestionar el volumen de conocimiento que hemos producido durante los últimos años sobre el conflicto y la paz en Colombia.

2 Taller: “Hacia una Agenda de Investigación sobre Conocimiento Científico, Sociedad y Construcción de Paz en Colombia”. Universidad Externado de Colombia. Diciembre 10 y 11 de 2018

3 Artículo introductorio disponible en: <https://doi.org/10.18601/16578651.n27.02>

Universidades como sujetos de reparación colectiva y agentes de conocimiento sobre la paz en el Caribe colombiano

ROSSANA
CAMELO
MENDOZA

Universidad
Popular del Cesar

JAMES
LEÓN
PARRA
MONSALVE

Universidad
Nacional de
Colombia - Sede
de La Paz

ADRIANA
ACOSTA
RAMOS

Universidad
Popular del Cesar

Resumen

Las universidades son fundamentales para el desarrollo humano. En Colombia este papel clave se refrenda para la construcción de paz con la Ley 1732 de 2014 y el Decreto 1038 de 2015, instrumentos que crean y reglamentan la Cátedra de la Paz en todos los niveles educativos, así como la firma del Acuerdo de Paz entre el Estado colombiano y la guerrilla de las FARC-EP en el año 2016.

Las universidades públicas caribeñas de Colombia han jugado un papel importante, en particular aquellas reconocidas por ser sujeto de reparación colectiva debido a la magnitud en que el conflicto armado afectó sus comunidades académicas: Universidad del Atlántico, Universidad de Córdoba, Universidad del Magdalena y Universidad Popular del Cesar.

Este texto da cuenta de los modos en que estas universidades regulan iniciativas de gestión del conocimiento “sobre” y “para” la paz. Nos preguntamos: ¿de qué modo estas universidades organizan su gestión del conocimiento sobre la paz? ¿qué repertorios derivados de sus funciones misionales han venido concretando para fortalecer la gestión de este conocimiento? ¿qué desafíos enfrentan estas instituciones en cuanto a la implementación de dicha gestión?

Palabras clave: gestión del conocimiento, construcción de paz, región Caribe, sujeto de reparación colectiva, universidades.

Introducción

Las Instituciones de Educación Superior (IES) no son ajenas al conflicto. Como afirma Ane Johnson (2019), las instituciones educativas suelen ser objeto de ataques por supuestas conexiones con los aparatos gubernamentales o como una oportunidad para desestabilizar. Existen ejemplos de universidades convertidas en zonas militares y depósito de municiones durante conflictos. Estos casos demuestran que dichas instituciones resultan víctimas de las exigencias de la guerra. Todo ello repercute de manera directa sobre las dinámicas de las comunidades universitarias y su tejido social, evidenciando acciones de guerra que las afectaron ostensiblemente.

Existen ejemplos de universidades convertidas en zonas militares y depósito de municiones durante conflictos. Estos casos demuestran que dichas instituciones resultan víctimas de las exigencias de la guerra.

El Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH, 2022) registra diversas acciones armadas y de sabotaje acaecidas en las universidades de los departamentos de Atlántico, Cesar, Magdalena y La Guajira, como es el caso de asesinatos sistemáticos, disposición de altos cargos directivos bajo la cooptación institucional por grupos armados y desapariciones forzadas. Estas últimas resultaron de acusaciones a docentes y estudiantes de ser “milicianos”

de la guerrilla. También se efectuaron torturas, especialmente de estudiantes y profesores. De tal suerte, se perpetraron daños a la gestión colectiva del conocimiento, al truncar procesos disciplinarios e interdisciplinarios de formación, investigación y proyección social que en su momento se realizaban en estas universidades.

Este artículo reflexiona sobre el papel de la educación superior en la construcción de paz a partir de las estrategias de gestión de conocimiento sobre la paz en las universidades del Atlántico, de Córdoba, del Magdalena y Popular del Cesar. Se busca responder: ¿de qué modo estas universidades organizan su gestión del conocimiento sobre la paz? ¿qué repertorios derivados de sus funciones misionales han venido concretando para fortalecer la gestión de este conocimiento? ¿qué desafíos enfrentan estas instituciones en cuanto a esta gestión?

Esta iniciativa surge del esfuerzo compartido entre la Universidad Popular del Cesar y la Universidad Nacional de Colombia (Sede de La Paz), instituciones enfocadas en experiencias locales y ubicadas en territorios directamente afectados por el conflicto armado interno, cuyos entornos han sido victimizados.

Estrategias de gestión del conocimiento sobre la paz en IES sujeto de reparación colectiva

Las IES juegan un papel fundamental en la construcción de paz. Primero, porque cumplen un rol social habilitante, en el que la universidad se constituye “en un mecanismo para promover la equidad y movilidad social, responder a las necesidades de conocimiento de la sociedad y participar en su desarrollo económico, cultural y social como actor principal” (Wasserman y Ruiz-Rodgers, 2014, p. 311).

Segundo, porque en la universidad es posible formar escenarios de intercambio y participación realmente democráticos, pensar el país de forma diferente y aportar al desarrollo de la nación. Es un espacio de construcción, intercambio, discusión y divulgación de conocimientos (Pacheco, 2014). Dado que la construcción de paz implica procesos, planteamientos y etapas para la transformación del conflicto, lo cual incluye múltiples acciones que anteceden y siguen a los acuerdos de paz, es un proceso social dinámico que requiere ser construido y mantenido (Lederach, 1998). Además del papel en la formación de personal para la política pública y la implementación iniciativas para una paz estructural, se espera que la universidad juegue un papel como agente de cambio y de promoción de los derechos humanos y de una cultura de paz (Delgado, Vargas y Ramos, 2008).

Desde antes de la firma del Acuerdo de Paz de 2016 la universidad pública colombiana ya realizaba actividades ligadas a la construcción de paz. Esta ha sido consecuencia de la legislación sobre educación para la paz que se

promulgó en los años 2014 y 2015. Si la paz es un proceso social dinámico, las instituciones de educación superior deben realizar inversiones en infraestructura y recursos humanos para el mantenimiento de este esfuerzo constructivo.

Esto es especialmente relevante para la región Caribe porque alberga cuatro subregiones del Programa de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)¹. Mediante el intercambio académico, dicho programa fortalece las capacidades para aprovechar diversas fuentes de conocimiento relevantes para la

Desde antes de la firma del Acuerdo de Paz de 2016 la universidad pública colombiana ya realizaba actividades ligadas a la construcción de paz. Esta ha sido consecuencia de la legislación sobre educación para la paz que se promulgó en los años 2014 y 2015.

¹ Los PDET son un instrumento de planificación y gestión prioritaria de planes sectoriales y programas (Decreto Ley 893 de 2017) según la Reforma Rural Integral del Acuerdo Final de 2016.

construcción de paz. Aproximarse a la construcción de la paz territorial desde el contexto regional universitario, permite identificar formas, estrategias, experiencias exitosas y posibilidades de mejoramiento para una región en la que persisten factores del conflicto armado.

Para entender mejor la incidencia de la universidad regional, analizaremos el papel de las IES públicas en Atlántico, Córdoba, Magdalena y Cesar, las cuales han sido reconocidas como sujeto de reparación colectiva² debido a la grave incidencia del conflicto armado en sus comunidades y campus universitarios.

Para entender mejor la incidencia de la universidad regional, analizaremos el papel de las IES públicas en Atlántico, Córdoba, Magdalena y Cesar, las cuales han sido reconocidas como sujeto de reparación colectiva debido a la grave incidencia del conflicto armado en sus comunidades y campus universitarios.

Según la cultura organizacional en las IES analizadas, las estrategias de gestión del conocimiento se generan principalmente desde las vicerrectorías de investigación, los planes estratégicos y las políticas en investigación. Sin embargo, las funciones misionales relacionadas con docencia y extensión también desarrollan iniciativas para la construcción de paz tomando como base la gestión del conocimiento. A continuación se revisan estas políticas en cada una de las universidades seleccionadas para este análisis.

Universidad del Atlántico

Esta universidad focaliza la gestión del conocimiento a través del Departamento de Investigación, Extensión y Proyección Social y el Museo de Antropología. Considera la investigación como un elemento de su misión, responsable de la definición de políticas para desarrollar, asesorar, apoyar y gestionar las actividades de fomento, extensión y proyección social. El sistema de investigación está constituido por las instancias académico administrativas encargadas de formular y proponer políticas institucionales sobre investigación y desarrollo, y por las diferentes formas de organización de los investigadores.

² La Ley 1448 de 2011 define la reparación colectiva como el “Conjunto de medidas de reparación integral (restitución, rehabilitación, satisfacción, garantías de no repetición y compensación) a que tienen derecho las comunidades, las organizaciones y los grupos sociales afectados por el conflicto armado. La reparación abarca la integralidad del daño producido en los ámbitos material, familiar, emocional y cultural de las víctimas”.

En lo relativo a la construcción de paz, el proceso de gestión del conocimiento se manifiesta en su Plan de Desarrollo Institucional PDI 2022-2031 ¡Juntos construimos Universidad!. Allí se destacan las temáticas de bienestar universitario, salud mental positiva, inclusión y democracia, que contribuyen a “la participación y promoción de espacios universitarios para la resolución pacífica de conflictos y la construcción de una sociedad y de un Estado justo, participativo y democrático, aportando así a la paz del país” (Universidad del Atlántico, 2022, p. 26).

Uno de los pilares en el Proyecto Educativo Institucional (Universidad del Atlántico, 2010) es “Aprender a con-vivir”. Se busca el entendimiento mutuo y la paz a través de la comprensión del otro y de la interdependencia y la preparación para tratar los conflictos con respeto del pluralismo.

Universidad de Córdoba

En su Proyecto Educativo Institucional (PEI), la Universidad de Córdoba brinda elementos que orientan la planeación institucional y la construcción de planes de desarrollo, de gobierno y acciones misionales de la Universidad (Universidad de Córdoba, 2020a). Allí se resalta la “tolerancia” como un concepto transversal a sus planes de educación y programas formativos. Dicho concepto promueve el conocimiento y el valor de las personas desde el respeto por las ideas ajenas, el reconocimiento y aceptación de la diversidad, claves para la promoción de procesos de paz y reconciliación.

Se identifica también un Instructivo para la Gestión de Conocimiento (Universidad de Córdoba, 2020b) que describe la estructura, las estrategias y las herramientas por las cuales se realiza este proceso en la Universidad.

Se identifica también un Instructivo para la Gestión de Conocimiento (Universidad de Córdoba, 2020b) que describe la estructura, las estrategias y las he-

rramientas por las cuales se realiza este proceso en la Universidad. En consonancia con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), este conocimiento se produce a través de la experiencia, el aprendizaje constante, la adaptación al cambio y se consolida con su generación permanente, preservación y difusión (Universidad de Córdoba, 2020b). Lo que denota un claro interés por la socialización, divulgación y sistematización de las experiencias suscitadas en ese contexto universitario.



Universidad del Magdalena

El PEI de la Universidad del Magdalena tiene como propósito la formación de estudiantes como seres humanos integrales y responsables, capaces de enfrentar los desafíos de la sociedad actual y de contribuir al desarrollo de su comunidad y su país. Adicionalmente la Universidad plantea su compromiso en la consolidación de la democracia y la convivencia pacífica (Universidad del Magdalena, 2008).

Dicho compromiso se manifiesta en su contribución “a la formación de nuevos ciudadanos que aporten a la consolidación de la democracia, respeten los derechos humanos y se comprometan con la convivencia pacífica” (Universidad del Magdalena, 2008, p. 27). Una parte de esta visión se ha concretado en iniciativas que se relacionan con la construcción de una sociedad pacífica, justa y reconciliada. De esta forma, desde el propio PEI, la institución sienta unas bases concretas para la producción de conocimiento sobre construcción de paz.

Se identifica también un Instructivo para la Gestión de Conocimiento (Universidad de Córdoba, 2020b) que describe la estructura, las estrategias y las herramientas por las cuales se realiza este proceso en la Universidad.

En cuanto a gestión del conocimiento, la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad del Magdalena cuenta con la Dirección de Gestión del Conocimiento, cuya misión es proveer soluciones para la acción investigativa que se desarrolla en unidades de investigación, desarrollo e innovación. El conocimiento es considerado un activo que debe ser “administrado, descentralizado, difundido, sustentado, accesible, medible y mejorado” (Universidad del Magdalena, 2023a).

Universidad Popular del Cesar (UPC)

La UPC tiene como objetivo formar personas en tres dimensiones: la integridad personal, la ciudadanía responsable y la competencia profesional. Estas dimensiones son la base para el desarrollo social, económico, cultural y político de la Región Caribe y el país.

De acuerdo con el PEI, se tiene una visión del hombre como un ser inacabado, en proceso de construcción y que está en constante crecimiento hacia el desarrollo de sus potencialidades físicas, intelectuales, emocionales y espirituales (Universidad Popular del Cesar, 2016).



La Vicerrectoría de Investigación, Extensión y Proyección Social y el PEI dictan los lineamientos de la gestión del conocimiento en la universidad. Según el *Plan de Desarrollo PDI “Por una Universidad Transformada 2017-2026”* (Universidad Popular del Cesar, 2017), estos objetivos son: aportar al conocimiento del territorio, identificar las necesidades de los desmovilizados y sus familias, ofrecer más programas académicos para su formación y realizar investigación aplicada sobre el posconflicto en las zonas veredales del Cesar y regiones aledañas.

Repertorios de las IES caribeñas en la gestión del conocimiento para la construcción de la paz

Las universidades tienen un papel destacado en la mediación social. Este inventario general del caso caribeño nos muestra posibles repertorios de conocimiento en diversos ámbitos de la vida universitaria, los cuales pueden clasificarse en cuatro categorías que agrupan las estrategias y prácticas predominantes. La Tabla 1 muestra un panorama de los repertorios identificados.

TABLA 1. REPERTORIOS DE CONOCIMIENTO IDENTIFICADOS EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DEL CARIBE COLOMBIANO

Tipo de repertorio	Descripción e iniciativas identificadas por universidad
Proyectos y planes institucionales	La gestión del entorno universitario se destaca con proyectos educativos integrales, planes de bienestar y una gestión universitaria eficaz que forman el eje central de la experiencia académica.
Programas académicos	Los programas educativos de posgrado y formación continua reflejan el compromiso con la educación avanzada y el desarrollo profesional, actuando como pilares de la función docente. Los siguientes programas fueron creados por las universidades públicas del Caribe dentro de su estrategia de gestión de conocimiento para la paz:

Tipo de repertorio	Descripción e iniciativas identificadas por universidad	
Programas académicos	Universidad del Atlántico	<ul style="list-style-type: none"> • Maestría en Estudios de Género y Violencia Intrafamiliar • Maestría en Desarrollo Urbano Sostenible
	Universidad del Magdalena	<ul style="list-style-type: none"> • Doctorado en Educación, Interculturalidad y Territorio • Maestría en Promoción y Protección de los Derechos Humanos • Maestría en Desarrollo Territorial Sostenible, Especialización en Gestión para el Desarrollo Territorial • Especialización en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario
	Universidad de Córdoba	<ul style="list-style-type: none"> • Programas especiales: “Programa Cacao para la Paz” y “Bilingüismo para la Paz”
	Universidad Popular del Cesar	<ul style="list-style-type: none"> • Maestría en Desarrollo Sociocultural, la Maestría en Pedagogía Ambiental para el Desarrollo Sostenible y la Especialización en Construcción de Paz y Territorio
Repositorios de conocimiento	Universidad del Atlántico	Repositorios elaborados a partir de los registros de investigaciones, trabajos de grado, revistas científicas, memorias de congresos, archivos institucionales, virtualización, cultura y archivos diversos.
	Universidad de Córdoba	Herramienta “Memoria Institucional”. Es una herramienta en línea que funciona como un buscador temático.
	Universidad del Magdalena	Repositorio Digital Institucional. Registra archivos institucionales, de la Editorial Unimagdalena, de medios de comunicación, investigación e innovación, de recursos interinstitucionales y de trabajos de grado.



Tipo de repertorio

Descripción e iniciativas identificadas por universidad

Fondos de las instituciones educativas para el fomento de la paz

La creación de fondos es una estrategia clara para la promoción de una cultura de paz desde un enfoque territorial. Estos fondos incluyen la financiación de actividades para la promoción y difusión del conocimiento en la construcción de una comunidad académica más armónica y consciente socialmente.

Universidad del Atlántico

- Encuentros por Universidades para el diálogo con la comunidad académica
- Cátedra Julio Enrique Blanco
- Colectivo sociedad Caribe LGTBIQ

Universidad del Magdalena

- Educación para la paz: diseño de componentes de justicia restaurativa para poblaciones pertenecientes a las fuerzas militares y mujeres rurales de los municipios de Bonda y Aracataca
- Proyecto en interculturalidad, paz y territorio: una apuesta para la transformación de territorios en conflictos en la Serranía del Perijá
- Observatorio de Derechos Humanos del Caribe Colombiano

Universidad Popular del Cesar

- Comité de Impulso para el Reconocimiento como Sujeto de Reparación Colectiva
- Ingreso directo y pago de carrera universitaria: acompañamiento a la población víctima del conflicto armado. Beneficio para 100 estudiantes en distintos programas académicos
- Observatorio de Conflictividad por la Tierra y el Territorio
- Cátedra para la Paz
- Grupos de investigación interdisciplinarios: Organización, Sociedad, Educación; Cultura para la Paz; TC – PSI en psicología.



Tipo de repertorio	Descripción e iniciativas identificadas por universidad	
Fondos de las instituciones educativas para el fomento de la paz	Universidad de Córdoba	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Paz Córdoba: gestión consensuada de un plan regional para la implementación del Acuerdo de Paz. • Fondo Paz Córdoba (Acuerdo 097, 2016): financiación de proyectos de construcción social y territorial de la paz.

Desafíos de las IES caribeñas en la gestión del conocimiento sobre la construcción de paz

En los casos analizados es clara la apuesta, el interés y el diseño de estrategias para la construcción de paz. Es imperativo que las universidades sujeto de reparación colectiva trasciendan la competencia tradicional para abrazar una cultura de colaboración. La creación de estrategias de cooperación entre instituciones académicas es fundamental para maximizar sus fortalezas y capitalizar las oportunidades. Este enfoque colaborativo permite una evaluación compartida de debilidades y una preparación conjunta frente a amenazas externas. Específicamente, en el ámbito de la gestión del conocimiento sobre la paz, la sinergia entre universidades puede fomentar un entendimiento más profundo y una aplicación más efectiva de este conocimiento en sus comunidades. Al unir esfuerzos, las instituciones

pueden desarrollar programas integrales que no solo eduquen, sino que también promuevan la paz activamente para lograr así un impacto significativo en la región.

La gestión del conocimiento es la base para la creación de programas interinstitucionales de intercambio académico de estudiantes y profesores para compartir experiencias sobre la paz. Así mismo, sirve para promover el diseño de proyectos de investigación conjunta que aborden temas de paz y conflictos en el marco de la línea de investigación que analiza la universidad como sujeto de reparación colectiva. Aprovechando las fortalezas de cada

Es imperativo que las universidades sujeto de reparación colectiva trasciendan la competencia tradicional para abrazar una cultura de colaboración. La creación de estrategias de cooperación entre instituciones académicas es fundamental para maximizar sus fortalezas y capitalizar las oportunidades.

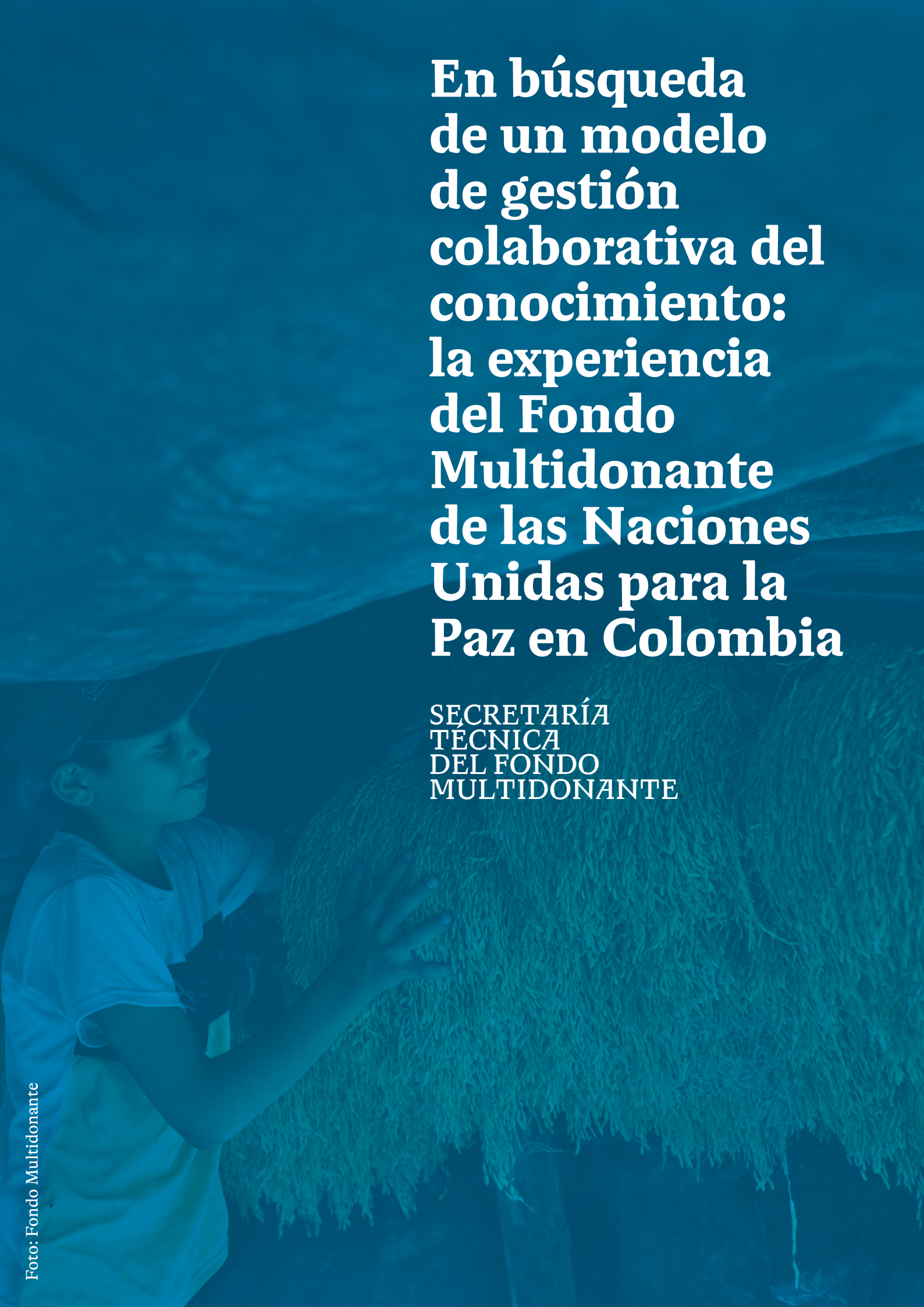


universidad, se pueden programar de manera conjunta conferencias, seminarios y distintos tipos de eventos para discutir y difundir investigaciones y nuevos estudios en el campo de la paz. La constitución de redes académicas que se enfoquen en la paz y la resolución de conflictos para facilitar la colaboración y el intercambio de recursos es también posible. El trabajo en red conlleva a compartir publicaciones en revistas o plataformas digitales ya existentes, en las que se pueden publicar trabajos de investigación y artículos de opinión sobre la paz y la cooperación. Estas plataformas sirven también para la promoción de iniciativas que involucren a las comunidades locales en actividades y programas educativos que promuevan la paz.



Referencias

- Centro Nacional de Memoria Histórica [CNMH]. (2022). *La tierra se quedó sin su canto: Trayectoria e impactos del bloque norte en los departamentos de Atlántico, Cesar, la Guajira y Magdalena*. Tomo II. CNMH.
- Delgado, M., Vargas Pedraza, J. A., y Ramos Hendez, I. (2008). Los retos de la responsabilidad social universitaria: Construyendo paz desde la universidad. *Educación y Sociedad*, 13(2), 63-90.
- Johnson, A. T. (2019). University Infrastructures for Peace in Africa: The Transformative Potential of Higher Education in Conflict Contexts. *Journal of Transformative Education*, 17(2), 173-194. <https://doi.org/10.1177/1541344618779561>
- Lederach, J. P. (1998). *Construyendo la paz: Reconiliación sostenible en sociedades divididas* (M. González Moína y L. Paños, Trads.). Bakeaz, Gernika Gogoratuz.
- Pacheco, I. F. (2014). Contribuir a la construcción de paz: ¿un desafío para la educación superior? En A. Roa e I. Pacheco (Comps.). *Educación superior en Colombia: Doce propuestas para la próxima década* (pp. 353-373). Universidad del Norte.
- Universidad de Córdoba (2020a). *Proyecto Educativo Institucional*. Repositorio Institucional. UniCórdoba.
- Universidad de Córdoba (2020b). *Instructivo para la Gestión del Conocimiento*. Repositorio Institucional. UniCórdoba. http://docsigec.www3.unicordoba.edu.co/web/uploads/documentos/IGRH-002_InstructivoparalaGestindelConocimiento_1.pdf
- Universidad del Atlántico (2010). *Proyecto Educativo Institucional P.E.I.* Universidad del Atlántico.
- Universidad del Atlántico (2022). *Plan de Desarrollo Institucional PDI 2022-2031 ¡Juntos construimos Universidad!* Oficina Asesora de Planeación.
- Universidad del Magdalena (2008). *Proyecto Educativo Institucional PEI*. Editorial UniMagdalena.
- Universidad del Magdalena (2023a). *Gestión del conocimiento*. <https://investigacion.unimagdalena.edu.co/Home/GestionDelConocimiento>
- Universidad Popular del Cesar (2016). *Proyecto Educativo Institucional*. UPC.
- Universidad Popular del Cesar (2017). *Plan de Desarrollo Institucional PDI 2017-2026 Por una Universidad Transformada*. UPC.
- Wasserman, M., y Ruiz-Rodgers, N. (2014). Los retos de la universidad pública. En A. Roa e I. Pacheco (Comps.). *Educación superior en Colombia: doce propuestas para la próxima década* (pp. 311-327). Editorial Universidad del Norte.



En búsqueda de un modelo de gestión colaborativa del conocimiento: la experiencia del Fondo Multidonante de las Naciones Unidas para la Paz en Colombia

SECRETARÍA
TÉCNICA
DEL FONDO
MULTIDONANTE

Resumen

El presente artículo registra la experiencia de uno de los Fondos Multidonantes de Naciones Unidas en el mundo: el Fondo para la Paz en Colombia. Los Fondos hacen parte de la estrategia de “UN Funding Compact”, promovida por la Asamblea General de las Naciones Unidas. Su objetivo es financiar de manera coordinada, predecible y flexible, acciones que consoliden la paz y el desarrollo. Más allá de la financiación, estos mecanismos se convierten en espacios para el análisis conjunto de problemáticas y el desarrollo de soluciones a partir de evidencia. Es decir, son espacios donde se gestiona conocimiento para la toma de decisiones. El artículo presenta las instancias en las que fluye el conocimiento del Fondo Multidonante en Colombia, los tipos de conocimiento identificados y los productos de conocimiento solicitados a quienes implementan sus proyectos. Al final se reseñan los principales desafíos de la gestión del conocimiento para una organización de este tipo.

Palabras clave: aprendizaje institucional, flujos de conocimiento, fondos multidonantes, capacidades locales.

Introducción

El Fondo Multidonante de las Naciones Unidas para la Paz en Colombia¹ es un mecanismo tripartito compuesto por el Gobierno de Colombia, las Naciones Unidas y los donantes, con participación de la sociedad civil, que tiene como objetivo apoyar la implementación del Acuerdo de Paz firmado en 2016 entre el Gobierno de Colombia y las antiguas FARC-EP². Este mecanismo ha canalizado más de \$244 millones de dólares a través de 300 proyectos que han beneficiado a más de 2 millones de colombianos y colombianas. Las intervenciones del Fondo se centran en cinco temas estratégicos: i) desarrollo humano sostenible; ii) víctimas y justicia transicional, iii) reincorporación de los y las firmantes de paz; iv) comunicación para la paz y apoyo a los mecanismos de verificación y seguimiento a la implementación del Acuerdo; y v) paz más allá del Acuerdo de 2016.

El Fondo ha apoyado procesos catalíticos para la implementación del Acuerdo, entre otros:

- Instalación y consolidación de las instancias que conforman el Sistema Integral para la Paz (SIP)³.
- Formulación e implementación de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)⁴.
- Apoyo a la estrategia de reparación individual y colectiva a víctimas del conflicto.
- Salida de niños, niñas y adolescentes de las filas de las antiguas FARC-EP.

1 En adelante el Fondo o Fondo Multidonante.

2 En adelante el Acuerdo.

3 El Sistema Integral para la Paz está compuesto por la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad (CEV), la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) y la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas (UBPD).

4 Los PDET son un instrumento de planificación y gestión prioritaria de planes sectoriales y programas (Decreto Ley 893 de 2017) según la Reforma Rural Integral del Acuerdo Final de 2016.



Foto: Fondo Multidonante

- Reincorporación socioeconómica de excombatientes.
- Acompañamiento a mecanismos de seguimiento y monitoreo establecidos en el Acuerdo.

Los proyectos que financia el Fondo son implementados de una parte por organizaciones de la sociedad civil, a través de convocatorias públicas para apoyo a iniciativas comunitarias con prevalencia de implementación directa a través de organizaciones de base; y de otra, por las Agencias, Fondos y Programas del Sistema de las Naciones Unidas en Colombia, generalmente con proyectos para el fortalecimiento institucional.

Fondos de cooperación internacional y gestión del conocimiento

Existen varios Fondos Multidonantes de Naciones Unidas en el mundo. Estos nacieron como mecanismos financieros cuyo propósito es canalizar recursos de diferentes fuentes con el fin de promover temas puntuales del desarrollo y obtener resultados concretos. Los Fondos hacen parte de la estrategia de “UN Funding Compact”, promovida por la Asamblea General, cuyo objetivo es financiar de manera coordinada, predecible y flexible, acciones que consoliden la paz y el desarrollo.

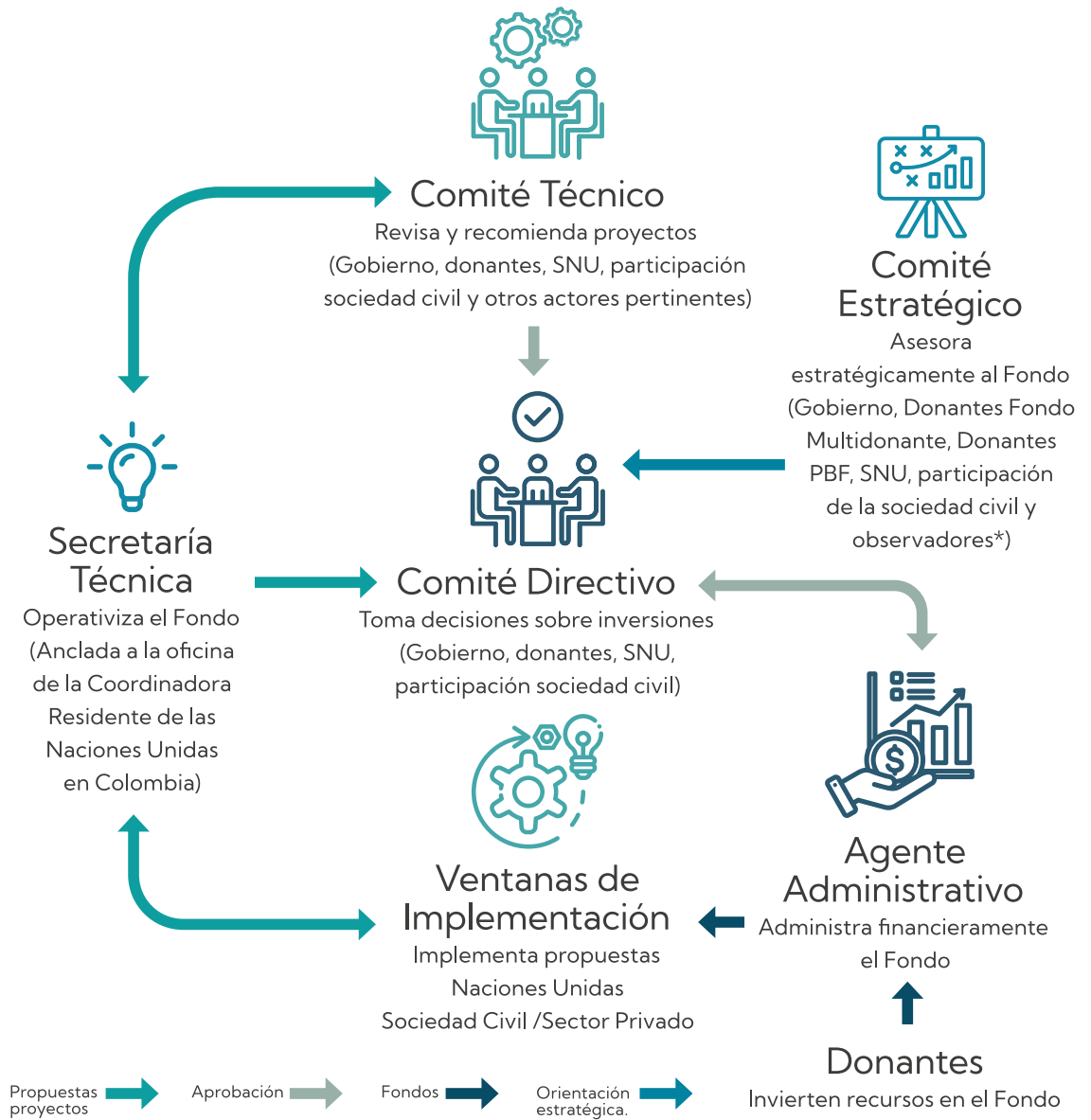
Más allá de la financiación, estos mecanismos se convierten en espacios para el análisis conjunto de problemáticas y el desarrollo de soluciones a partir de evidencia. Es decir, son espacios donde se gestiona conocimiento para la toma de decisiones. Hay Fondos globales y nacionales (locales). El de Colombia es un Fondo Multidonante de carácter local.



Foto: Fondo Multidonante

El Fondo es también un espacio de intercambio de información y conocimiento entre varios actores que confluyen en la construcción de paz en el país. Esta información sirve para la toma de sus decisiones de inversión. Las intervenciones que financia el Fondo generan datos e información sobre resultados, lecciones aprendidas, buenas prácticas e innovaciones adelantadas por los implementadores. Sin embargo, el Fondo no es una entidad en sí misma, sino una instancia compuesta por varios actores. Esto quiere decir que no puede establecer una política de gestión del conocimiento sistemática para todos los actores involucrados, sino que puede generar incentivos para fortalecer los flujos de información y conocimiento (Ver Tabla 1).

GRÁFICA 1. GOBERNANZA FONDO MULTIDONANTE PARA LA PAZ



*Un representante de otros mecanismos de cooperación internacionales relacionados con temas de paz.

TABLA 1. INSTANCIAS EN LAS QUE FLUYE EL CONOCIMIENTO DEL FONDO MULTIDONANTE DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA PAZ EN COLOMBIA

¿Dónde?	¿Qué información se intercambia?	¿Entre qué actores?	¿En qué se usa el conocimiento?
En los proyectos financiados	Lecciones aprendidas, buenas prácticas, innovaciones y análisis situacionales realizados en el marco de los proyectos implementados por las Agencias, Fondos y Programas de Naciones Unidas.	Agencias ONU, cooperantes, gobierno.	Toma de decisiones. Mejora de las estrategias implementadas y llegada a los territorios.
	Lecciones aprendidas, innovaciones, buenas prácticas, metodologías elaboradas por las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) y sector privado que implementan los proyectos.	OSC, sector privado, cooperantes, instituciones del gobierno, comunidad en general.	Recomendaciones para aportar a política pública, fortalecimiento de redes en las que participan las OSC. Toma de decisiones de inversión. Mejora en la estrategia de implementación y llegada a los territorios.
En la operatividad del Fondo a través de su gobernanza	Información estratégica sobre la coyuntura y las prioridades de inversión.	Cooperantes, Agencias, Fondos y Programas de la ONU e instituciones del gobierno.	Toma de decisiones.
	Lecciones aprendidas y buenas prácticas del Fondo como mecanismo para canalizar recursos para la paz.	Instituciones del gobierno, cooperantes, otros actores nacionales e internacionales, académicos y técnicos.	Modificaciones de la estructura del Fondo. Aplicación a otras experiencias similares a nivel nacional e internacional. Futuros proyectos apoyados por el Fondo.

¿Dónde?	¿Qué información se intercambia?	¿Entre qué actores?	¿En qué se usa el conocimiento?
<p>En las instancias de seguimiento al Acuerdo e instituciones de gobierno fortalecidas con proyectos que financia el Fondo</p>	<p>Nivel de avance de la implementación de lo acordado, retos en la implementación, coyunturas a las que se debe prestar atención, lecciones aprendidas, análisis de contexto y acciones de incidencia.</p>	<p>El Fondo financia: i) la Secretaría Técnica de la Comisión de Seguimiento, Impulso y Verificación a la Implementación del Acuerdo Final (CSIVI); ii) el componente del partido político COMUNES en la CSIVI; iii) la Instancia Especial de Alto Nivel de los Pueblos Étnicos (IEANPE), iv) la Instancia Especial de Mujeres (IEM), v) la iniciativa Barómetro implementada por el Instituto Kroc y vi) los notables de paz delegados por el Acuerdo.</p> <p>La información producida por los diferentes componentes de monitoreo a la implementación del Acuerdo, tanto nacionales, como internacionales es difundida entre todos los actores de la construcción de paz, incluyendo a la comunidad en general.</p>	<p>Toma de decisiones. Acciones de mejora para la implementación efectiva. Acciones de control social por parte de la comunidad.</p> <p>Seguimiento a las entidades de Gobierno encargadas de la implementación del Acuerdo.</p>

Fuente: Elaboración del Fondo Multidonante

La intención del Fondo ha sido dinamizar estos flujos de información para la generación de un modelo de gestión colaborativa de conocimiento. Pero ¿a qué hace referencia este modelo y qué acciones emprende el Fondo para consolidarlo?





Foto: Fondo Multidonante

Entendiendo que la construcción de paz es un esfuerzo mancomunado, son necesarios mecanismos que permitan retroalimentar en tiempo real las acciones que el Fondo emprende para contribuir a la paz. En este sentido, son importantes la identificación, sistematización y difusión de aprendizajes, así como la aproximación a los aprendizajes de los demás actores del entorno. Las claves son dos: fortalecimiento de capacidades para la gestión del conocimiento interno (de cada actor), y la promoción de redes y conexiones para el intercambio y aprovechamiento del conocimiento generado.

En cuanto al fortalecimiento de las capacidades de los actores, el Fondo ha procurado que se aumente la inversión en proyectos liderados por organizaciones locales de base. Esta inversión les permite aumentar su experiencia en la implementación de proyectos y materializar su visión de paz y reconciliación. Así mismo, se fortalece la capacidad para generar productos de conocimiento que son útiles para el trabajo con las comunidades, así como para otros procesos que inciden en la construcción de paz en los territorios.

Un ejemplo de ello es el apoyo brindado a la implementación de la justicia transicional. Entre 2019 y 2023, el Fondo otorgó subvenciones a 61 organizaciones que lideraron apuestas en asocio con otras 129 organizaciones de base. Estas subvenciones permitieron acompañar la recolección de insumos para cumplir con los mandatos de las instancias del SIP, promover su apropiación y relacionamiento con las comunidades, y desarrollar metodologías y productos de conocimiento útiles para el cumplimiento de sus misiones. Entre dichos productos se encuentran los protocolos para la aplicación de enfoques diferenciales, el material explicativo sobre la labor de las instancias del SIP, las metodologías para la recolección de testimonios, y la sistematización de la información sobre casos de violación de derechos a víctimas del conflicto armado.

Por otro lado, las organizaciones recibieron de la Secretaría Técnica del Fondo⁵ apoyo para la formulación de los proyectos preseleccionados. Esto les permitió percibir el proyecto como una oportunidad para comprobar una teoría de cambio y aprender qué funciona mejor para producir determinada transformación. A través de talleres y herramientas prácticas, las organizaciones mejoran su capacidad para analizar la efectividad de sus

⁵ Es el órgano del Fondo que permite su operatividad. Se encarga del ciclo programático de los proyectos incluyendo su monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento.

acciones y dar a conocer las buenas prácticas y lecciones aprendidas. Estos aspectos evidencian el aporte significativo de la gestión del conocimiento en la sostenibilidad de las intervenciones de la cooperación internacional. Se ha observado que la generación de conocimiento para el mejoramiento continuo de las organizaciones locales favorece el capital social. Una vez termina la financiación de la cooperación, permanecen capacidades instaladas en los individuos, las organizaciones y la comunidad para gestionar sus aprendizajes y utilizarlos en la mejora de sus procesos.

Tipos de conocimiento identificados: prácticas operativas y de construcción de paz

El Fondo ha identificado dos tipos de conocimiento que dan cuenta de aspectos distintos de la implementación y tienen propósitos diferentes:

1. *Aprendizajes y buenas prácticas operativas*: hacen referencia al conocimiento, sobre los temas administrativos y logísticos de la implementación de proyectos, identificado por las organizaciones de la sociedad civil y las agencias, fondos y programas del Sistema de Naciones Unidas (p. ej.: cómo acelerar el arranque de los proyectos, cómo facilitar los procesos logísticos en la organización de eventos, cómo adelantar el primer acercamiento con las comunidades). Ese conocimiento es importante para evitar retrasos significativos en los proyectos y mejorar los procesos internos de la organización.
1. *Aprendizajes y buenas prácticas sobre construcción de paz*: hace referencia a la identificación de aquellas acciones concretas que funcionan o no para la construcción de paz en sus distintas dimensiones. Para su identificación es necesario un análisis estratégico de la evidencia acerca del cambio propuesto y del papel del implementador en este proceso. Este es el tipo de conocimiento que más le interesa al Fondo, ya que le permite a los actores que lo componen adaptar la financiación con base en evidencia.

La Tabla 2 presenta un resumen de las acciones y productos derivados de la gestión del conocimiento implementados por el Fondo.

TABLA 2. ACCIONES Y PRODUCTOS DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DEL FONDO MULTIDONANTE DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA PAZ EN COLOMBIA

Acciones de fortalecimiento a implementadores	Productos solicitados a los implementadores
<ul style="list-style-type: none"> • Talleres iniciales en los que se explica cómo adelantar la gestión del conocimiento (entrega de una guía práctica). • Preguntas claves para enfocar la gestión del conocimiento hacia la generación de aprendizajes y buenas prácticas sobre construcción de paz (específico para cada proyecto según el cambio propuesto en su teoría de cambio). • Apoyo de la Secretaría Técnica en la realización de sus actividades de gestión del conocimiento. • Revisión y retroalimentación de los productos de conocimiento entregados al Fondo. • Talleres conjuntos para la recolección de aprendizajes. • Retroalimentación a los reportes trimestrales e informes anuales y finales de los proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes trimestrales con la sistematización de lecciones aprendidas y buenas prácticas. • Informes anuales y finales con la consolidación de evidencia sobre los cambios generados según la teoría del cambio que permiten definir lecciones aprendidas y buenas prácticas. • Evaluaciones externas de resultados realizadas a los proyectos. • Evidencia de las transformaciones conseguidas a través de historias de vida, fotografías, relatos, notas de prensa, etc.
Productos de difusión generados por la Secretaría Técnica	Usuarios
<ul style="list-style-type: none"> • Fichas finales y trimestrales que informan sobre el avance de los proyectos y el cambio generado en las comunidades. • Misiones a terreno con el comité del Fondo y las contrapartes de Gobierno para conocer los efectos de las intervenciones del Fondo desde la perspectiva de las mismas comunidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Donantes • Gobierno • Académicos • Comunidad interesada en general
<ul style="list-style-type: none"> • Informe anual del Fondo con aprendizajes estratégicos sobre la construcción de paz. • Serie audiovisual que acompaña el informe anual mostrando historias de vida contadas desde los territorios donde se hacen las intervenciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Donantes • Gobierno • OSC • Agencias de Naciones Unidas • Académicos • Comunidad en general • Otros países en proceso de paz (cooperación sur/sur)
<ul style="list-style-type: none"> • Insumos para la participación en espacios de interés como artículos académicos o eventos (grupos inter-agenciales de Naciones Unidas, discusiones con gobierno para la formulación de iniciativas, espacios de intercambio de experiencias nacionales e internacionales) 	<ul style="list-style-type: none"> • Donantes • Gobierno • Académicos

Fuente: Elaboración del Fondo Multidonante

Para la promoción de conexiones efectivas entre el conocimiento generado y el actor que lo necesita, el Fondo ha entendido que no basta con la organización de eventos y talleres. Es necesario también sincronizar las acciones de las áreas de gestión del conocimiento y comunicaciones para crear productos que faciliten el acceso a los principales hallazgos de los proyectos. De ahí que resulte crucial reconocer qué actores requieren el conocimiento, cómo lo necesitan y para qué.

Gestión de conocimiento para la paz y desafíos del Fondo

El modelo de gestión colaborativa de conocimiento es necesario para planificar las prioridades de inversión del Fondo. Permite decidir qué procesos deben apoyarse por ser catalíticos y estratégicos en el marco de la construcción de paz. Las decisiones del Fondo se toman con base en las lecciones aprendidas de las intervenciones pasadas. Estas han sido recolectadas por los distintos actores involucrados⁶. Por ejemplo, con la llegada del nuevo gobierno, en cabeza del Presidente Gustavo Petro, fue necesario compartir toda la información disponible, para que las entidades involucradas en la construcción de paz entendieran lo que se ha avanzado, lo que ha funcionado y lo que no.



Foto: Fondo Multidonante

Sin embargo, en la implementación de esta estrategia se han presentado retos relacionados con la apropiación de la cultura de gestión del conocimiento por parte de los implementadores. A ellos se les dificulta la identificación y recolección de aprendizajes en el marco de los proyectos financiados. Un tema desafiante es la documentación de lecciones aprendidas, a partir de temas que no salieron bien en los proyectos, y su reporte ante el donante. Allí se encuentran los mayores aprendizajes y las grandes oportunidades de generación de conocimiento. También es importante que las instituciones públicas se articulen para la documentación y generación del conocimiento, de manera que conecten la evidencia provista por diferentes fuentes con su planeación estratégica.

⁶ Implementadores (OSC y agencias ONU), donantes e instituciones de gobierno, entre otros.

Otro reto evidente es la concatenación de las estrategias de gestión del conocimiento de los distintos actores. El Fondo procura identificar las necesidades y expectativas de conocimiento de sus “stakeholders”.

Una lección aprendida es que el desarrollo de talleres vivenciales, diseñados para promover el intercambio y construir conjuntamente estos aprendizajes, facilita la recolección de lecciones con un alto contenido analítico. De esta forma se puede conocer el contexto de los temas específicos y de los distintos territorios, así como retroalimentar en tiempo real a todos los actores.

Otro reto evidente es la concatenación de las estrategias de gestión del conocimiento de los distintos actores. El Fondo procura identificar las necesidades y expectativas de conocimiento de sus “stakeholders”, pero hace falta generar una discusión que permita reflexionar sobre preguntas como:

- ¿cómo adelantan las instituciones públicas locales y nacionales sus actividades de gestión del conocimiento?
- ¿sobre qué puntos pueden crearse espacios de colaboración activa para la identificación, sistematización o co-producción de conocimiento?
- ¿cómo complementar las acciones de gestión del conocimiento de los actores involucrados?

El Fondo también ha identificado otro reto que puede ser una oportunidad aprovechable a futuro: el acervo de información generada no ha sido utilizada para establecer colaboraciones con universidades o centros de pensamiento. Estas colaboraciones pueden derivar en la construcción de análisis y recomendaciones útiles para el caso colombiano, pero también para los practicantes y expertos de la construcción de paz en el mundo. Por las características del caso colombiano, el país puede y debe convertirse en un epicentro de generación de conocimiento basado en evidencia sobre construcción de paz.

Para lograr este propósito es necesario sostener discusiones conjuntas que den respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿cómo articular las estrategias de gestión del conocimiento para lograr el aprovechamiento social del conocimiento generado?
 - ¿cómo liderar este propósito, con qué actores y con qué medios?
 - ¿cómo incentivar los pasos que proceden a la gestión del conocimiento: la co-producción de conocimiento, el aprovechamiento social y la innovación con miras a la paz?

Por las características del caso colombiano, el país puede y debe convertirse en un epicentro de generación de conocimiento basado en evidencia sobre construcción de paz.

Desafíos de la gestión del conocimiento en la MAPP/OEA, una experiencia que suma a la paz en Colombia

MISIÓN DE APOYO
AL PROCESO DE PAZ
EN COLOMBIA
DE LA ORGANIZACIÓN
DE LOS ESTADOS
AMERICANOS -
MAPP/OEA*

* Agradecemos al equipo encargado del Sistema de Gestión del Conocimiento en la MAPP/OEA y a Laura Guerrero Mateus, profesional del Área de Conocimiento y Planificación por la preparación de este artículo.

Resumen

El propósito de este documento es presentar la experiencia y los desafíos que ha enfrentado la MAPP/OEA en la búsqueda de nuevas y mejores formas de gestionar su conocimiento. Como una Misión de carácter internacional que recibe el mandato del Gobierno de Colombia para acompañar sus políticas de paz, ha construido un proceso sistemático de gestión del conocimiento. El primer apartado introduce los objetivos y características de la iniciativa. Posteriormente, el artículo realiza una breve descripción de sus mecanismos de acción o metodologías de la MAPP/OEA, para luego, a modo de reflexión, narrar los retos más significativos que enfrenta.

Palabras clave: cooperación internacional para la paz, gestión del conocimiento, estrategias de gestión, misión de paz, sistematización experiencias

Contexto

La Misión de Apoyo al Proceso de Paz en Colombia de la Organización de los Estados Americanos (MAPP/OEA o la Misión) nace de un convenio firmado en el año 2004, entre el Gobierno de Colombia y la Organización de Estados Americanos (OEA), con el mandato de efectuar un acompañamiento amplio y flexible a la política de paz del Estado colombiano con los grupos armados ilegales.

Tras 20 años de trabajo y un mandato prorrogado en nueve oportunidades, la Misión continúa presente en los territorios más lejanos y afectados por el conflicto armado, la criminalidad y la inequidad, entendiendo la paz como un imperativo moral, humanitario, social, ambiental, cultural, político y económico. Con el fin de cumplir con su mandato, desarrolló estrategias y metodologías flexibles y adaptables para abordar las dinámicas y coyunturas que marcan la consolidación de la paz, y para fortalecer las capacidades y liderazgos de las comunidades.

Haciendo presencia en las regiones apartadas de Colombia, la Misión ha edificado relaciones de confianza y respeto con las entidades gubernamentales, territoriales y con la comunidad en general, aspecto que le ha permitido conocer a profundidad las problemáticas sociales generadas por el conflicto armado interno.

La posibilidad de ser testigo de lo que ocurre en las regiones le proporciona una posición privilegiada para recolectar información proveniente de los protagonistas de los sucesos. Esta información se valida y triangula para cumplir con criterios de veracidad y acción sin daño, aspecto que permite conocer de primera mano los avances y dificultades en la implementación de las políticas de paz del Estado colombiano. De este modo, la MAPP/OEA aporta conocimiento en forma de recomendaciones estratégicas que mejoran la respuesta de los entes estatales y fortalecen su acción.

A partir de su trayectoria, experiencia y conocimiento acumulado, en 2018 la Misión se planteó fortalecer sus capacidades institucionales, abordando tres necesidades principales:

1. Agregar valor a las apuestas de paz del Estado colombiano, a través de análisis de contexto y recomendaciones técnicas plasmadas en documentos que buscan un alto impacto político.
2. Gestionar y conservar el archivo y la memoria institucional.



Foto: MAPP/OEA

3. Mejorar la comprensión, transmisión y difusión de la información, como aporte a la incidencia política.

Estos retos llevaron a la adopción del Proceso de Gestión del Conocimiento, cuyo objetivo inicial fue posicionar la información como elemento estratégico, implementando mejoras en su gestión. También se propuso la utilización de la comunicación como plataforma para la generación, difusión y apropiación del conocimiento. Posteriormente se identificaron otras prácticas por las cuales la gestión del conocimiento se convirtió en una necesidad: acceder fácilmente a la información esencial o vital y reutilizar el conocimiento existente para mejorar la toma de decisiones.

Con el fin de incorporar la gestión del conocimiento en los procesos de gestión¹, se exploraron referencias internacionales como la norma NTC ISO 3041:2019, la cual brindó un marco conceptual y de buenas prácticas. A pesar de que el conocimiento está presente en las actividades, solo se puede considerar un activo estratégico cuando se hace vivencial, accesible y, por ende, es valorado.

La norma NTC ISO 30401:2019 proporciona un esquema estructurado de gestión del conocimiento y una cultura organizativa (gestión efectiva y práctica) que ayuda a crear, identificar y conservar el conocimiento como un activo estratégico. También le permite a la Misión encontrar su mayor potencial para mantenerse vigente o “en forma”, aprendiendo, mejorando y optimizando sus acciones frente a los retos que obliga la paz. Además, le ayuda a adaptarse rápidamente a los cambios externos y mantenerse competitiva en un entorno cambiante políticamente.



Foto: MAPP/OEA

Alcances y estrategias de la organización, divulgación o circulación del conocimiento

El propósito de la MAPP/OEA es constituirse en una “Misión que aprende”, que reconoce su “saber hacer” y valora la información como conocimiento. Es una mezcla de experiencia estructurada e información contextual que al ser analizada e internalizada se nutre, permitiendo alcanzar propósitos más

¹ Cuando hablamos de procesos nos referimos a los estratégicos, misionales y de apoyo, necesarios para la operación de la Misión.

altos. El conocimiento no solo está presente en los documentos, sino en procesos, prácticas, vivencias y “formas de hacer” de cada persona que hace parte de la Misión. Una visión general de los objetivos de gestión del conocimiento definidos por la MAPP/OEA puede apreciarse en la Tabla 1.

TABLA 1. OBJETIVOS DIRECTOS E INDIRECTOS DE LA MAPP/OEA EN MATERIA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Objetivos directos	Objetivos indirectos
Adoptar los lineamientos de la gestión del conocimiento contemplados en la norma técnica colombiana ISO 30401:2019.	Renovar los aprendizajes y capacidades para que los integrantes de la Misión sean capaces de innovar en sus actividades cotidianas. Esta acción permitirá reutilizar e incorporar nuevo conocimiento al ya existente.
Definir, desarrollar e identificar las etapas del conocimiento en los procesos de gestión de la MAPP/OEA.	Consolidar el capital intelectual y convertir el conocimiento tácito en explícito, para registrar una constante evolución de la gestión del conocimiento.
Posicionar los productos del conocimiento como fuente de valor para la toma de decisiones y para el fortalecimiento de la incidencia de la Misión en la construcción de la paz en Colombia.	Mitigar la fuga del conocimiento ante el cambio natural del personal dentro de la organización
Fomentar la cultura del conocimiento, la mejora continua y el aprendizaje en la Misión.	Conservar la memoria institucional de la Misión y su legado para la OEA y Colombia.

Fuente: Elaboración propia de la Misión

En síntesis, la gestión del conocimiento en la MAPP/OEA se caracteriza por contar con un enfoque sistémico, accesible y multidisciplinar que identifica nuevos conocimientos y fortalece el aprendizaje institucional (Ver Gráfica 1).

Los usuarios y actores interesados en la circulación del conocimiento son la misma Misión, la Secretaría General de la Organización de Estados Americanos (OEA), la institucionalidad y las comunidades más afectadas por el conflicto armado interno y sus aliados estratégicos. (Ver Gráfica 2).

GRÁFICA 1. CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA MAPP/OEA

Enfoque sistémico	Le otorga bases de política institucional y marco de referencia para diseñar estrategias y mecanismos interrelacionados. Modelo de calidad.
Accesible	El conocimiento (tácito y explícito) al servicio del mandato y la gestión institucional, su relación con las comunidades, instituciones y países donantes.
Multidisciplinar	El trabajo colaborativo mediante el cual se gestiona el conocimiento tiene un carácter multidisciplinar, plural e integral.
Identifica nuevos conocimientos	Identifica nuevos conocimientos para generar incidencia política y mejorar operativamente su gestión.
Fortalecimiento y aprendizaje	Fortalecimiento de capacidades del personal de la Misión, a través de espacios de aprendizaje donde además se reutiliza el conocimiento.

Fuente: Elaboración propia de la Misión

GRÁFICA 2. USUARIOS Y ACTORES DEL CONOCIMIENTO PRODUCIDO POR LA MAPP/OEA



Fuente: Elaboración propia de la Misión

Respecto a la difusión del conocimiento, la Misión sistematiza información sobre las realidades de los territorios en los que interesa visibilizar dinámicas y condiciones de seguridad para que sean atendidas por la institucionalidad colombiana; e identifica aprendizajes, retos, desafíos y amenazas para la construcción de paz. Esta información y este conocimiento son compartidos con instituciones y contrapartes, con miras al fortalecimiento institucional, y con las comunidades o colectivos sociales para fortalecer sus capacidades y liderazgos.



Foto: MAPP/OEA

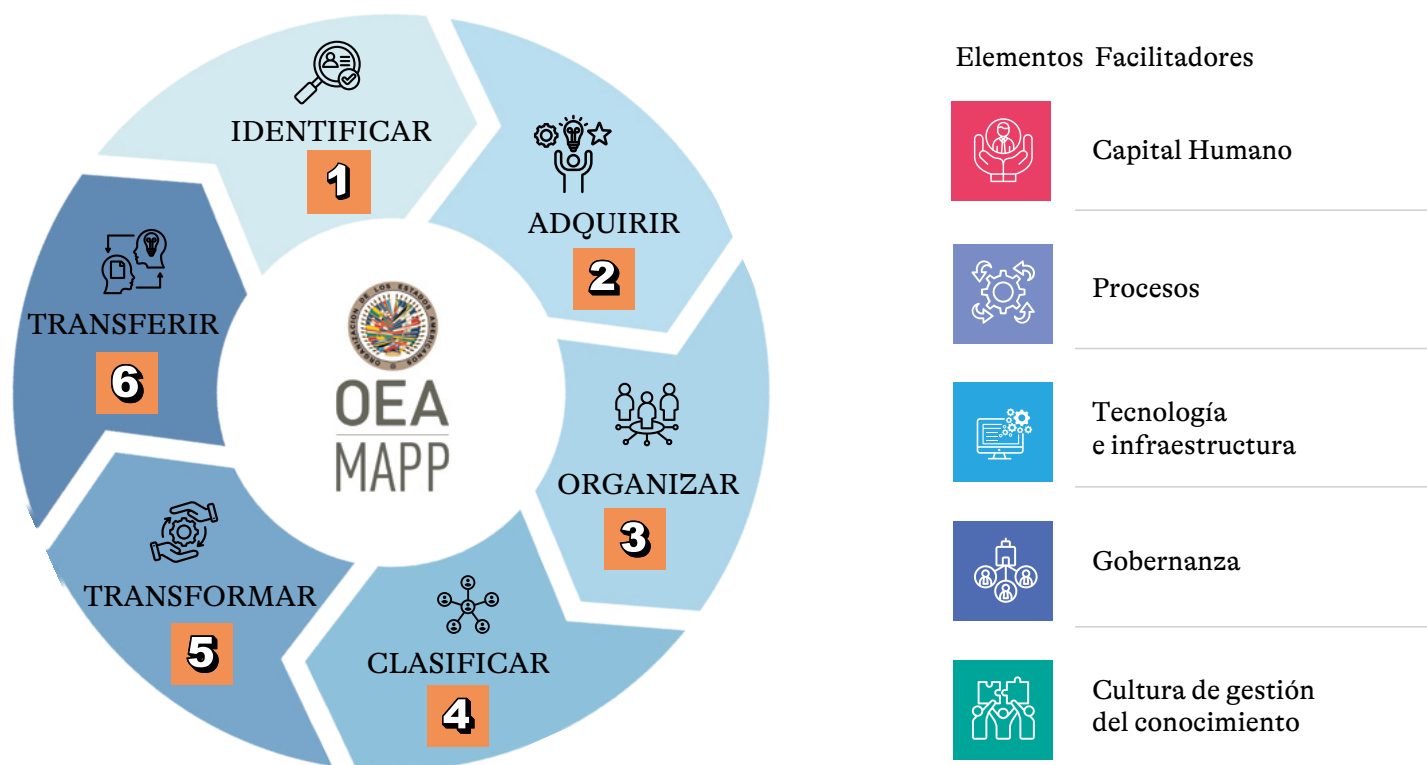
Si bien gran parte de la información de la Misión es de carácter confidencial, se diseñaron acciones para su conservación, sin que se afecte una adecuada divulgación y uso. Estas incluyen desde espacios de conversación e intercambio de conocimientos que generan reflexiones y movilizan acciones, hasta documentos en versiones públicas de contexto territorial, recomendaciones, sistematización de experiencias y análisis en diferentes temas.

Mecanismos principales de gestión del conocimiento

Buscando un método eficaz para afianzar la gestión del conocimiento, la Misión estableció como metodología de base la norma técnica colombiana NTC ISO 30401:2019. La norma brinda un entorno organizativo propicio para la gestión efectiva del conocimiento. Este se concibe de manera transversal, dentro de los procesos de operación y garantiza el respaldo y liderazgo de la alta dirección.

Según la norma, el sistema de gestión del conocimiento debe ser estructurado en dimensiones que abarcan el desarrollo, la transferencia y la transformación del conocimiento. La Misión utiliza la figura de la espiral para explicar la forma en que gestiona su conocimiento. Este esquema refleja acciones que se entrelazan y buscan el aprovechamiento de la información y el aprendizaje continuo (Ver Gráfica 3).

GRÁFICA 3. ESPIRAL CONOCIMIENTO, ETAPAS Y ELEMENTOS FACILITADORES



Fuente: Elaboración propia de la Misión

A continuación, se explican las etapas enunciadas en la Gráfica 3:

Etapa 1. Identificar

Se centra en reconocer el conocimiento relevante, ya sea tácito o explícito, interno o externo, necesario para alcanzar los objetivos.

Etapa 2. Adquirir

Adquirir implica la recopilación de nueva información de diversas fuentes. El objetivo es asegurar que se obtenga el conocimiento relevante para satisfacer las necesidades identificadas. Se enfoca especialmente en el conocimiento tácito, que se encuentra en las personas que participan en los procesos de la Misión, y de otras fuentes externas.

Etapa 3. Organizar

Organizar significa estructurar la información y el conocimiento para que sean comprensibles y accesibles. Esto no solo abarca el almacenamiento

de archivos o bases de datos, sino también la forma en que se estructura la información para facilitar su uso, por ejemplo, la creación de esquemas o diagramas.

Etapa 4. Clasificar

Consiste en disponer la información y el conocimiento según la estructura predefinida en la etapa anterior, agrupándola y etiquetándola en categorías específicas para facilitar su análisis y uso práctico.

Etapa 5. Transformar

En esta etapa, la información y conocimiento clasificados se analizan, adaptan o reinterpretan. Esto puede incluir la síntesis, la creación de nuevas ideas o la aplicación práctica, generando productos de conocimiento como memorias, guías, notas de conocimiento, líneas argumentales, entre otros.

Etapa 6. Transferir

La transferencia implica comunicar o aplicar el conocimiento transformado a nuevos contextos, personas o situaciones, asegurando su uso para resolver problemas, tomar decisiones o generar ideas.

En su ejercicio de aplicación de la norma técnica colombiana NTC ISO 30401:2019, la Misión identificó los siguientes elementos facilitadores de la gestión del conocimiento:

- Las personas o el capital humano.
- La interiorización de actividades de conocimiento en los procesos y procedimientos operativos de la Misión.
- La tecnología, infraestructura y herramientas digitales que procuran la conservación, seguridad, uso y acceso al conocimiento².
- Los lineamientos políticos y estratégicos para asegurar el desempeño del sistema de gestión del conocimiento.

Con el fin de apreciar los resultados del trabajo realizado, en la Tabla 2 se resumen algunas de las actividades y productos de conocimiento desarrollados en la Misión.

² Para la gestión de bibliotecas, sitios y herramientas para la gestión documental y de registros, la MAPP/OEA utiliza la plataforma y aplicaciones de Microsoft 365. Igualmente, se sirve de otros sistemas de información diseñados internamente.

TABLA 2. ACTIVIDADES Y PRODUCTOS DE CONOCIMIENTO EN LA MAPP/OEA

Etapas	Actividades y productos
Identificar y adquirir el conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de entrevistas para documentar memorias y experiencias. • Sistematización de contextos territoriales con las oficinas regionales. • Producción, revisión y divulgación del informe periódico al Consejo Permanente de la OEA. • Desarrollo de línea argumental y línea editorial. Creación de la línea argumental o discursiva sobre los temas monitoreados o acompañados que contribuyan al cuidado del relacionamiento político, el fortalecimiento de la identidad y la incidencia política.
Organizar y clasificar el conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y conservación de documentos y registros. Disposición en repositorios electrónicos. Divulgación y uso del conocimiento explícito. • Indexación de informes resultado de misiones, o empleo de guías o protocolos.
Transformar y transferir del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de comunidades de práctica en la forma de “cafés del conocimiento”: encuentros informales o flexibles de conversación entre los integrantes de la Misión, en los cuales se comparten ideas, experiencias y conocimientos en diferentes temas o actividades. • Inducciones al personal de reciente ingreso. • Diseño de directrices y procedimientos documentados y codificados para el fortalecimiento y desarrollo organizacional. • Sistematización de experiencias, lecciones aprendidas y mejores prácticas. Notas de conocimiento. • Espacios de conversación con contrapartes institucionales sobre las experiencias e información de la Misión, en temas específicos. • Compartir con la institucionalidad del Estado colombiano, los contextos de las zonas de atención priorizada y otros productos de conocimiento para su uso y fortalecimiento institucional.



En la actualidad el equipo de trabajo a cargo de la implementación del Sistema de Gestión del Conocimiento está conformado por profesionales de diferentes disciplinas: ciencia política, derecho, ingeniería industrial, gestión documental y conservación del patrimonio. El equipo cuenta con el liderazgo y compromiso de la Jefatura de la misión, y de la Dirección del Departamento de Sustentabilidad Democrática y Misiones Especiales, aspecto que permite una gestión del conocimiento transversal a todas las áreas de la MAPP/OEA. De esta forma, se trabaja de manera conjunta con todos los procesos, así como con las oficinas regionales desplegadas en el territorio colombiano, con el fin de definir las fuentes de conocimiento y revisar las fortalezas colectivas e individuales.

Desafíos de la gestión del conocimiento en la MAPP/OEA

La Misión también identificó los siguientes desafíos:



Foto: MAPP/OEA

1. Continuar con la incorporación de la gestión del conocimiento dentro del esquema general de funcionamiento. Procurar una internalización efectiva del conocimiento en todos los procesos operativos que le permitan actuar frente a la resistencia al cambio.
2. Fortalecer las actividades para la transferencia del conocimiento e innovar en la creación de metodologías y herramientas de trabajo grupal.
3. Diseñar mecanismos más robustos para mitigar la fuga del conocimiento, debido a la rotación de personal y los ajustes organizacionales.
4. Fortalecer la cultura del conocimiento implica reconocer que el conocimiento va más allá de la generación de documentos, registro o la sistematización de experiencias, su verdadero valor radica en el uso y aplicación práctica ³.

³ Para fomentar esta cultura, se han implementado varias acciones clave, como la inclusión en la evaluación de desempeño de un apartado específico para analizar y evaluar las actitudes y comportamientos alineados con la cultura del conocimiento. Además, se han ampliado los beneficios y el reconocimiento para quienes contribuyen significativamente al desarrollo del conocimiento.

Para finalizar, la presencia de organizaciones internacionales en Colombia se constituye en una garantía para el desarrollo de procesos de reconciliación y tránsito hacia la paz. El trabajo de la MAPP/OEA contribuye a este fin e impacta la gestión de los gobiernos, las instituciones públicas y demás sectores de la sociedad colombiana que demandan conocimiento. En la actualidad, la gestión del conocimiento es un proceso en marcha que facilita la toma de decisiones, la adaptación y el desarrollo organizacional. Ofrece la oportunidad de actuar, visibilizar y valorar el conocimiento como fuente de mejora y posicionamiento.

Misión Territorios para la Paz. Gestión del conocimiento en la Corporación MilVíctimas

DIANA
BELEN
CASTELLANOS
SEPÚLVEDA

ANDREA
KATHERINE
MARTÍNEZ
POLOCHE

CORPORACIÓN MILITARES
VÍCTIMAS DEL CONFLICTO
INTERNO - MILVÍCTIMAS*

Resumen

El presente artículo analiza los desafíos de la construcción y difusión del conocimiento en una organización sin ánimo de lucro, que promueve el respeto y la garantía de los derechos humanos, y el derecho internacional humanitario (DIH), de civiles, militares y policías víctimas del conflicto armado. La Corporación MilVíctimas ha logrado conformar un equipo profesional que realiza investigaciones sobre estos temas y trabaja con una población poco visible dentro de las víctimas del conflicto. En ese sentido la producción y gestión del conocimiento es fundamental para dar a conocer las metodologías creadas por la Corporación, las cuales facilitan el diálogo e incentivan acciones de co-creación de conocimiento. El artículo analiza también los desafíos de una organización con profesionales de distintas áreas del conocimiento que asesoran a las víctimas del conflicto y contribuyen a la transformación social y a la construcción de paz.

Palabras clave: co-creación de conocimiento, víctimas de la Fuerza Pública, pedagogía para la paz, aprendizaje institucional.

Introducción

La Corporación Militares Víctimas del Conflicto Interno (MilVíctimas) nace como apoyo a soldados y policías víctimas del conflicto armado en Colombia, así como a sus familias. A través de su representación jurídica y acompañamiento psicosocial realiza actividades de divulgación y acreditación ante la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP)¹. También promueve la gestión del conocimiento con los demás organismos que conforman el Sistema Integral para la Paz (SIP)², que con su testimonio realizan un aporte voluntario para entender lo acontecido en la guerra.

A través de mecanismos integradores, la Corporación apunta no solo a conocer la ocurrencia de los diferentes hechos victimizantes sino a identificar las huellas que ellos suscitan individual y colectivamente en soldados, policías y familias. Esto ocurre mediante acciones de co-creación de conocimiento como: i) construcción conjunta de informes y proyectos con contenido reparador presentados ante la JEP, con el fin de poder alcanzar la denominada “Paz Positiva”; ii) capacitaciones sobre litigio estratégico y aplicación del enfoque psicosocial en actividades dirigidas a profesionales externos a la Corporación; iii) elaboración de protocolos y lineamientos de atención especializados para miembros de la Fuerza Pública (material audiovisual para divulgación, visibilización en medios de comunicación, intervención en espacios académicos, entre otros). Estas acciones de co-creación se basan en la narrativa de los hechos vividos por la víctima, que se reconocen como violaciones a los Derechos Humanos y al Derecho Internacional Humanitario, para que sean admitidos ante la JEP y se aplique el sistema restaurativo a las víctimas.

La Corporación Militares Víctimas del Conflicto Interno (MilVíctimas) nace como apoyo a soldados y policías víctimas del conflicto armado en Colombia, así como a sus familias.

1 La Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) es el componente de justicia del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y no Repetición, creado por el Acuerdo de Paz suscrito entre el Gobierno Nacional y las Farc-EP. La JEP tiene la función de administrar justicia transicional y conocer los delitos cometidos en el marco del conflicto armado antes del 1 de diciembre de 2016.

2 El Sistema Integral para la Paz está compuesto por la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad (CEV), la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) y la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas (UBPD). Surgió como resultado del Acuerdo de Paz firmado en 2016. Su propósito es dar respuesta a la necesidad y a la obligación del Estado colombiano de garantizar los derechos de las víctimas, investigar y sancionar los crímenes más graves ocurridos en el marco del conflicto armado y ofrecer seguridad jurídica a los responsables, en el marco de un modelo de justicia transicional.



Foto: Corporación MilVíctimas

Las acciones de co-creación contribuyen a la edificación de saberes para la transformación de conflictos y la construcción de paz. Se basan en la dinámica de conocimiento generada durante la aplicación de herramientas psicojurídicas, que permiten visibilizar verdades aportadas para la construcción de memoria histórica y la reconstrucción del tejido social. Dichas verdades se construyen a partir de las experiencias, intereses, perspectivas y sentires de personas que, llevando un uniforme, también han padecido el flagelo de la guerra. Esta característica les otorga una condición “diferencial”, ya que se encuentran inmersos de manera voluntaria en el conflicto armado. Son personas que velan por la soberanía y la protección del territorio nacional, y debido a la violación a los Derechos Humanos e infracciones al Derecho Internacional Humanitario, ostentan también, en algunos casos, la calidad de víctimas.

Dado el grado de desconocimiento sobre el funcionamiento de las instituciones garantes de los derechos de las víctimas, y muchas veces el rechazo a las mismas por parte de algunos sectores sociales, los procesos de pedagogía para la paz también tienen un lugar importante en los territorios en los que trabaja la Corporación MilVíctimas. De ahí que sea fundamental promover el desarrollo del pensamiento crítico y la apropiación de conceptos que afiancen el conocimiento de los derechos, dimensionando las expectativas de las víctimas sobre los mecanismos institucionales existentes y su participación en ellos.

En este contexto, la Corporación realiza un proceso de investigación que involucra todas sus áreas de trabajo (jurídica, psicosocial, de comunicaciones, ejecutiva y administrativa), las cuales realizan un aporte específico a la producción, divulgación, circulación y almacenamiento del conocimiento.

Construyendo el sendero del saber y el aporte a la verdad en torno a las vivencias de soldados, policías y sus familias víctimas

El conocimiento producido en la Corporación MilVíctimas busca esclarecer patrones de macrocriminalidad, identificación y caracterización del daño

La información se registra preservando el carácter natural de los relatos de las víctimas. Inicialmente, se organiza un registro documental digital que permite el análisis de distintos casos. Los informes que se redactan con base en este registro evitan revivir hechos dolorosos como los acontecidos al momento de la victimización.

que afectó a los miembros de la Fuerza Pública y sus familias en el marco del conflicto armado colombiano. También analiza las consecuencias e impactos del conflicto y facilita el acceso y la participación en el SIP, para la reconstrucción del tejido social mediante los mecanismos del sistema restaurativo.

Para ello es importante la participación activa de la población en los diferentes territorios de Colombia, así como la recolección de testimonios mediante estrategias psicojurídicas y de comunicaciones. La Corporación interactúa constantemente con las víctimas a través de grupos focales y conversatorios que permiten la recolección de datos y la generación de la documentación necesaria para cumplir con los requerimientos de los organismos encargados de la reparación, restauración y la dignificación. Así mismo

coordina procesos de visibilización de la información ante los medios de comunicación y la academia.

La información se registra preservando el carácter natural de los relatos de las víctimas. Inicialmente, se organiza un registro documental digital que permite el análisis de distintos casos. Los informes que se redactan con base en este registro evitan revivir hechos dolorosos como los acontecidos al momento de la victimización. Las historias de las víctimas son analizadas por profesionales con experiencia para identificar aportes que sirvan al esclarecimiento de un caso específico. Este conocimiento sirve no solo para retroalimentar los mecanismos de justicia del SIP, sino que funciona como evidencia ante dichos mecanismos. Posteriormente, se realiza un proceso de organización de datos según las categorías definidas por la Corporación (Ver Tabla 1).

Con la información sistematizada se preparan informes para la JEP, los cuales son radicados para aportar evidencia a los macro casos y acreditar a las víctimas, individuales o colectivas. Con el fin de fortalecer la participación, los datos son compartidos de forma abierta y sin restricciones con el SIP. Para actores como los medios de comunicación y las entidades de memoria histórica y construcción de paz, la información de datos personales sensibles es restringida según lo definido en la Ley de Protección de Datos.

La Corporación crea formatos amigables y accesibles como folletos, videos, infografías, publicaciones y contenidos para divulgación en redes sociales y medios de comunicación, que permiten a las víctimas el acceso y la comprensión de los resultados de sus estudios. Para ello, el área de comunicaciones diseña estrategias de difusión que garantizan el cumplimiento de las

expectativas de las comunidades involucradas y la construcción de confianza. Este énfasis en el diseño cuidadoso de la circulación de la información busca un mayor impacto en la sociedad, favoreciendo la visibilización de los casos y la consulta y difusión masiva de los mismos.

La Corporación MilVíctimas también ha diseñado herramientas dirigidas a profesionales psicosociales que prestan sus servicios a las víctimas. Ha sido pionera en la presentación del protocolo de atención especializado para miembros de la Fuerza Pública y sus familias víctimas. Este instrumento establece lineamientos para el acompañamiento psicosocial y define estrategias para abordar el trabajo con las poblaciones víctimas en la preparación, acompañamiento y representación de las audiencias ante la JEP. Uno de los principales aportes es el “enfoque diferencial de Fuerza Pública”, que tiene como objetivo ofrecer mecanismos que mitiguen la revictimización y/o acciones dañinas en la población víctima. El protocolo ha servido como guía para las diferentes entidades que conforman el SIP y también ha circulado en otros espacios de participación e interés.

TABLA 1 CATEGORÍAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN SEGÚN LA METODOLOGÍA DE MILVÍCTIMAS

Fuerza militar o policial a la que pertenece o perteneció la víctima
Género
Edad
Hecho victimizante: (Fecha del Hecho, Departamento, Municipio, Vereda, Inspección, Corregimiento)
Presunto Responsable: (Nombre, Alias, Grupo Armado, Frente, Bloque)
Patrón criminal
Daños y Afectaciones
Aplicación de enfoques diferenciales de caracterización y ocurrencia específica de los hechos (tiempo, modo y lugar)

Fuente: Elaboración propia



El conocimiento adquirido por la Corporación es replicado en distintos espacios tales como la rama legislativa (Congreso de la República), entidades públicas y privadas, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones internacionales y academia. Esta última se ha mostrado particularmente interesada en entender las experiencias de los soldados y policías en el marco de la guerra, el perdón y la reconciliación. Por su parte, las entidades públicas y privadas se interesan en la forma en que una organización de la sociedad civil, como es el caso de la Corporación MilVíctimas, representa y acompaña psico-socialmente a hombres y mujeres de la institucionalidad castrense en los procesos de justicia restaurativa. Esto último ha motivado la creación de alianzas en beneficio de esta población.

Sentires en una guerra no escuchada

A nivel metodológico, MilVíctimas ha participado en los “encuentros dialógicos”, cuyo objetivo es generar un espacio de intermediación entre las instituciones y las víctimas. Estos encuentros facilitan la divulgación de los resultados obtenidos, la gestión del conocimiento y la construcción de la verdad. El uso de metodologías participativas visibiliza diferentes aprendizajes en torno a la guerra y los impactos que ésta produjo en los miembros de la Fuerza Pública y sus familias. Las metodologías sirven para transmitir conocimiento sobre procesos de resiliencia y transformación de las víctimas en el ámbito laboral. En el caso de los soldados y policías víctimas, la guerra produce la interrupción inmediata de su trabajo, aspecto que se suma a otras consecuencias como son los daños físicos y psicológicos. Los encuentros dialógicos permiten compartir experiencias de superación que motivan el emprendimiento de nuevas habilidades y capacidades de orden psicofísico.



Foto: Corporación MilVíctimas

La gestión de conocimiento en la Corporación se ha ido reestructurando en la medida en que avanza la aplicación de las metodologías creadas. El uso de la información y la variación de métodos, espacios y escenarios (herramientas psicométricas, psico-sociales, de abordaje y de participación) ocurren de manera distinta a lo que sucede en la atención a víctimas civiles. El trabajo de MilVíctimas ha provisto una mayor evidencia sobre las capacidades y limitaciones de soldados y policías víctimas. Esto ha sido posible gracias a la adaptación de metodologías a las condiciones particulares de esta población. Por ejemplo, en los mecanismos dialógicos entre víctimas y comparecientes se ha considerado de una

manera más consciente el conocimiento que tienen de la guerra los actores involucrados (víctimas y victimarios). Ello implica que en las dinámicas psicosociales sobre restitución de derechos o en los encuentros directos entre los distintos actores, se haya incluido el uso de la terminología militar. También se ha evidenciado el conocimiento detallado del territorio nacional que tienen soldados y policías, sus habilidades operativas y tácticas, y el conocimiento que van acumulando sobre el modo de vida de sus adversarios. De esta manera, se facilita una construcción de saberes con un nivel de detalle que en otros escenarios no sería posible.

En cuanto a los sistemas internos de recolección de información, la Corporación ha realizado aportes de tipo mixto (cualitativo y cuantitativo), reconociendo la importancia de las estadísticas para cuantificar variables en cada estudio realizado, así como el análisis a profundidad de factores cualitativos. El uso de las herramientas metodológicas de las ciencias sociales y humanas permite el análisis desde una perspectiva investigativa sincrónica y transversal. De esta forma se rescata la voz de los protagonistas del conflicto, visibilizando sus relatos e historias de vida. Este aspecto aporta significativamente a la construcción de la verdad en un país que frecuentemente olvida la crueldad de la guerra.

Dado lo anterior, los profesionales adscritos a la Corporación MilVíctimas se han adaptado a las necesidades que enfrentan las víctimas. El uso de nuevos métodos de investigación es una característica fundamental. El personal de la Corporación se encuentra altamente calificado para estudiar de manera profunda la realidad de las víctimas. Su experiencia académica y el interés genuino por construir entornos seguros que faciliten la interacción profesional-víctima y/o actores responsables de los hechos, en los escenarios jurídicos y de diálogo, ha permitido un mejor acompañamiento a soldados, policías y familias que buscan justicia, verdad, garantías de no repetición y reparación.

En cuanto a los sistemas internos de recolección de información, la Corporación ha realizado aportes de tipo mixto (cualitativo y cuantitativo), reconociendo la importancia de las estadísticas para cuantificar variables en cada estudio realizado, así como el análisis a profundidad de factores cualitativos.

Otro avance importante en la gestión del conocimiento es la identificación del aprendizaje de cada una de las áreas de la Corporación y la sistematización de sus experiencias a partir del trabajo de campo realizado. Aunque cada área estructura mecanismos independientes para la prestación de servicios, la Corporación se preocupa por facilitar la comunicación entre líneas de trabajo. Los profesionales vinculados (abogados, psicólogos, trabajadores sociales, periodistas y personal administrativo), son responsables de transmitir sus conocimientos e instruir a agentes multiplicadores.

Técnicamente, MilVíctimas cuenta con una sede principal ubicada en la ciudad de Bogotá, desde donde se coordinan las jornadas de divulgación y acreditación para llegar a los diferentes territorios de Colombia. Esto implica acoplarse a requerimientos o necesidades específicas según la cosmovisión de distintas regiones del país, evitando afectar la identidad y la apropiación étnica. Actualmente la entidad cuenta con un grupo de más de 1.500 personas afiliadas, conformado por militares, policías y sus familias víctimas.

En síntesis, la Corporación MilVíctimas gestiona su conocimiento, basada en la existencia de equipos, infraestructuras, sistemas y métodos que fortalecen la participación de los soldados y policías víctimas del conflicto armado en Colombia, cuyas cicatrices quedarán plasmadas en las generaciones que registran las memorias de la guerra.

Desafíos en el sendero de la paz



Foto: Corporación MilVíctimas

El principal reto del trabajo de la Corporación está relacionado con la pérdida de confianza de las víctimas en las instituciones. En algunas ocasiones, los mecanismos institucionales han fallado en satisfacer las expectativas de atención y reparación de víctimas. En consecuencia, la producción de conocimiento se ve afectada por los riesgos en la seguridad de las víctimas. Dado que una parte importante de ellas se encuentra ubicada en zonas rurales y apartadas, se hace mucho más difícil ofrecer los servicios de la Corporación. Es imposible desconocer la presencia de grupos al margen de la ley que todavía

actúan en algunos territorios y tienen incidencia en las dinámicas de la población. Por esta razón el acceso a los servicios de justicia, las garantías de seguridad y el trabajo mancomunado se convierten en un desafío complejo.

Por otra parte, la imagen que se tiene de los miembros de la Fuerza Pública dentro del sistema social varía constantemente de acuerdo con determinadas situaciones sociopolíticas. En algunas ocasiones, los estereotipos sobre las personas uniformadas impiden que sean consideradas con el sentido de humanidad que merecen. En consecuencia, reciben el rechazo y la estigmatización de la sociedad. La polarización se acentúa en la medida en que las tradiciones, creencias, arraigo cultural y situación política propician la exclusión de soldados y policías en determinados contextos. Esto sin duda es un gran desafío para producir conocimiento sobre las víctimas afectadas por el conflicto armado.

En el marco de la gestión del conocimiento en Colombia, las limitaciones o desafíos se relacionan con la integración de información contradictoria desde diferentes orillas y/o posturas. Esta integración incide sobre la construcción de memoria histórica, ya que ante hechos puntuales se exponen versiones opuestas. Debido al alto grado de contradicción, la “verdad” queda subrogada a transformaciones subjetivas que, aunque respetables, generan una barrera para entender de lo sucedido. Como resultado, se genera una polarización que incide en la producción, circulación y divulgación del conocimiento. Este es muchas veces rechazado por un sector de la población, de manera que los procesos de investigación son tergiversados e invisibilizados mediante el uso de la violencia y la intimidación.

Como se puede apreciar, la gestión del conocimiento es muy importante dentro de la misión de la Corporación MilVíctimas. Para llevarla a cabo, la Corporación se financia a través de donaciones de personas e instituciones que apoyan el trabajo de reconstrucción del tejido social³.

³ La Corporación MilVíctimas cuenta con canales de donaciones que pueden ser accedidos a través de su página web: <https://www.corporacionmilvictimas.org/>.



Infraestructuras, retos y prácticas de gestión del conocimiento sobre/para la paz: lecciones y experiencias en Colombia

**CARLOS
MAURICIO
NUPIA**

Instituto
Colombo-Alemán
para la Paz
(CAPAZ)

**ALEJANDRO
BALANZÓ**

Facultad de
Finanzas,
Gobierno y
Relaciones
Internacionales
(FIGRI).
Universidad
Externado de
Colombia

**JUAN
PABLO
CENTENO**

Facultad de
Finanzas,
Gobierno y
Relaciones
Internacionales
(FIGRI).
Universidad
Externado de
Colombia

Resumen

La producción y circulación de conocimiento para/sobre la paz es un tema complejo de estudiar debido a su alto carácter inmaterial. A pesar de ello, los actores que contribuyen a la construcción de paz en Colombia centran sus esfuerzos en gestionar el conocimiento que producen y en hacerlo circular dentro de sus redes socio-técnicas. El presente artículo recapitula el camino recorrido por los autores para conceptualizar la relación entre conocimiento y paz, explica la guía metodológica propuesta para los casos que se revisan en esta publicación, y reflexiona sobre tres elementos que emergen de la lectura transversal de los casos: i) el carácter relacional (roles, lugares y procesos) de la producción de conocimiento, ii) las infraestructuras necesarias para gestionar el conocimiento para la paz y iii) la materialización de dicho conocimiento en productos que circulan en distintos formatos. Al final se plantean algunos desafíos para la gobernanza del conocimiento para la construcción de paz.

Palabras clave: conocimiento para la paz, gobernanza del conocimiento, conocimiento relacional, infraestructuras de conocimiento, productos del conocimiento.

Entendiendo la relación entre conocimiento y paz

En Enero de 2024, el Kroc Institute for International Peace Studies realizó el lanzamiento del Legacy Project, cuyo objetivo es garantizar el acceso a la colección de más de 200.000 archivos (audiovisuales, no textuales y documentales) recolectados por la Comisión de la Verdad de Colombia durante el periodo de su mandato. La organización y producción del “archivo transmedia” de la Comisión es uno de los hitos más importantes en materia de gestión de conocimiento para la paz en Colombia. Su posterior conservación y administración no fueron pensadas con anticipación y todo este acervo informativo, fundamental para la investigación sobre el conflicto y la construcción de paz, estuvo en riesgo de perderse de no ser por la alianza concertada con el Instituto Kroc¹.

La noticia pasó casi desapercibida en la agenda de la política pública colombiana. Ya sea porque el mandato de la CEV había finalizado o porque su informe final acentuó la sensibilidad política al hablar de verdad histórica, lo cierto es que el futuro de los metadatos que sirvieron para la elaboración del informe final de la CEV no fue una preocupación para la sociedad colombiana. Los metadatos tampoco fueron el objeto de alguna política pública de memoria histórica que pensara en el caso colombiano como un verdadero referente internacional para hacer investigación sobre conflicto y paz.

El trabajo de archivo y gestión del conocimiento es un reto frecuente alrededor del mundo². En el contexto de las misiones de mantenimiento de paz de las Naciones Unidas, la gestión del conocimiento involucra dos aspectos fundamentales: “uno interno, relacionado con el aprendizaje organizacional, la eficacia y la eficiencia; y otro externo, que tiene que ver con el impacto de los programas de mantenimiento de la paz en el terreno”, lo que implica la puesta en marcha de diversas infraestructuras y procesos para su circulación (Bolisani & Damiani, 2010, p. 79).

Bali y coautores sintetizan varios de los retos de gestión de conocimiento que enfrenta Naciones Unidas cuando actúa como actor de construcción de paz en contextos de prevención y gestión de crisis y desastres, como fue el caso del terremoto de Haití en 2010, el tsunami en el Sudeste Asiático en

1 Ver El Espectador (08 de febrero de 2023): ‘Alerta al gobierno Petro: Archivos de la Comisión de la Verdad podrían perderse’. Disponible en: <https://www.elespectador.com/colombia-20/informe-final-comision-de-la-verdad/los-archivos-de-la-comision-de-la-verdad-estan-en-riesgo-de-perderse-este-es-llamado-de-alerta-al-gobierno-petro/>. Consultado el 08 de octubre de 2024.

2 Para una experiencia sobre el caso de Sudán ver Adami, 2009.

2004 o el terremoto de Gujarat en 2001 (Bali et al., 2011). Algunos de estos retos incluyen la baja capacidad de las agencias de ayuda para adoptar sistemas de información compatibles y ampliamente aceptados; la falta de liderazgo, confianza y sentido de pertenencia entre organizaciones; y la baja colaboración y transparencia.

En otros casos, los retos de la gestión del conocimiento tienen que ver con la naturaleza misma de las organizaciones involucradas. Por ejemplo, en el caso de *Peace Corps*, una agencia del gobierno estadounidense integrada por voluntarios, la alta rotación de personal implica generar mecanismos adaptables de gestión del conocimiento, tanto tácito como explícito, a fin de integrar efectivamente los aprendizajes de sus misiones (Gilbert et al., 2010).

A esto se suma que, la producción de información y conocimiento para la medición del avance en los procesos de construcción de paz puede entenderse como un problema complejo (*wicked problem*), especialmente cuando los modelos e indicadores de medición tienden a definirse siguiendo una racionalidad *top-down* y, en ese sentido, no capturan las condiciones y particularidades de los contextos que buscan representar (McCandless, 2013).

El caso colombiano es considerado un referente interesante para ampliar el conocimiento sobre cuáles son los factores que inciden en la negociación de un proceso de paz, cómo se implementan localmente definiciones jurídicas relacionadas con el derecho internacional humanitario, cómo se adaptan conceptos internacionales relacionados con la justicia restaurativa y cómo se construye conocimiento con la participación de las víctimas, entre otros.

La gestión del conocimiento en el marco del Acuerdo de Paz firmado en 2016 entre el Gobierno de Colombia y la antigua Guerrilla de las FARC-EP involucra una multiplicidad de procesos y herramientas para la adquisición, producción, almacenamiento y aplicación de conocimiento a lo largo de etapas como: exploración, negociación e implementación del acuerdo³. Por ejemplo, en el caso concreto de la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP), como mecanismo de administración de justicia, el esclarecimiento de los crímenes cometidos durante el conflicto implica un ejercicio permanente de recopilación, creación, almacenamiento y transferencia de conocimiento basado en testimonios de víctimas y victimarios, reportes de diversas organizaciones, bases de datos, entre otras fuentes (Mejía, et al., 2020). Estos aspectos indican la existencia de diversos niveles y formas de conocimiento como parte

El caso colombiano es considerado un referente interesante para ampliar el conocimiento sobre cuáles son los factores que inciden en la negociación de un proceso de paz.

³ Para un inventario de dichas herramientas ver Enk et al., 2019.

integral de los procesos de gestión del conocimiento para la construcción de paz (Balanzó et al., 2020)⁴.

Nuestra ambición durante los últimos años ha sido la de documentar evidencias que le den sustento al conocimiento sobre la paz como un proceso en curso que es tangible y real. Gracias a la colaboración establecida desde 2018 entre el Instituto Colombo-Alemán para la Paz (CAPAZ) y la Facultad de Finanzas, Gobierno y Relaciones Internacionales de la Universidad Externado de Colombia, pudimos avanzar en esta reflexión.

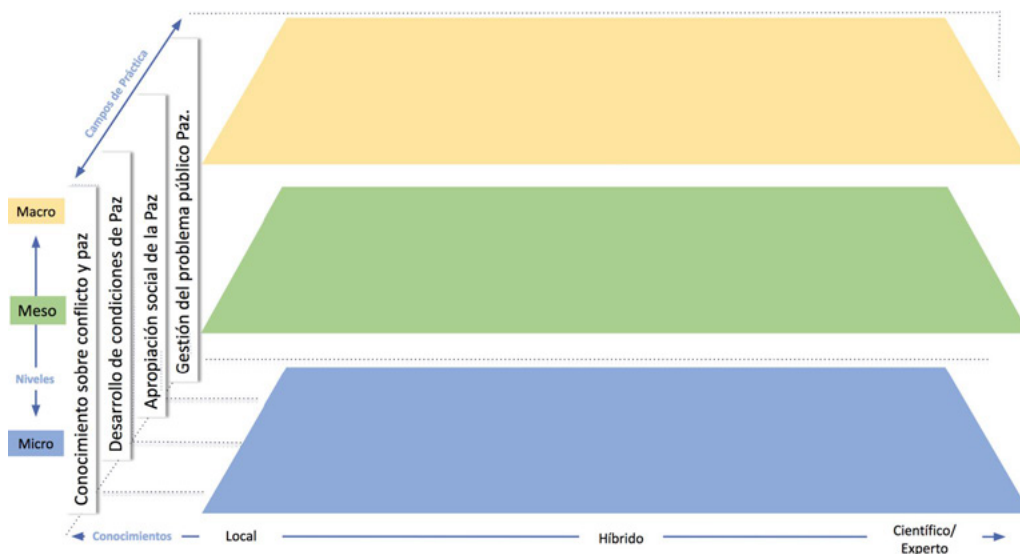
Iniciamos nuestro trabajo desde una perspectiva tradicional de gobernanza y producción de conocimiento científico. Nos interesaba observar básicamente tres aspectos: i) cómo las comunidades investigadoras estudian el tema de la paz en Colombia y cómo ese conocimiento, presentado generalmente en forma de artículos académicos y capítulos de libro, arroja luces sobre los denominados “conflictos interestatales”; ii) cómo los investigadores académicos se relacionan con las comunidades locales, ya sea como fuentes de información o como pares investigadores, para entender el conflicto y las intervenciones de las organizaciones encargadas de la construcción de paz; iii) cómo los diseñadores de políticas públicas utilizan el conocimiento de los distintos actores que participan en la construcción de paz. A este proceso de interacción y generación de acuerdos lo definimos como “gobernanza del conocimiento para la paz”.

Durante la realización de dos cursos virtuales sobre este tema, tuvimos la oportunidad de compartir y discutir con estudiantes provenientes de la academia, la sociedad civil y las organizaciones internacionales, las bases conceptuales de un modelo de gestión y gobernanza del conocimiento para la paz (ver Gráfica 1). Dicho modelo se compone de cuatro campos de práctica⁵ habitados por actores cuya capacidad de agenciamiento se refleja en distintos niveles del entorno político, así como de productos de conocimiento que se materializan y legitiman según formatos y normas propias del conocimiento local o científico.

4 Una de las preguntas que nos orientó al inicio fue: ¿qué tipo de conocimiento se requiere para cumplir con los compromisos pactados en el Acuerdo de Paz firmado en 2016? Esta pregunta, planteada desde una perspectiva de “demanda del conocimiento”, nos llevó a hacer una revisión de literatura internacional. Para un análisis más detallado sobre el tema se sugiere revisar Balanzó et al., 2020.

5 Los campos de práctica identificados en el modelo son: i) conocimiento sobre conflicto y paz, ii) desarrollo de condiciones para la paz, iii) apropiación social de la paz, iv) gestión del problema público de la paz.

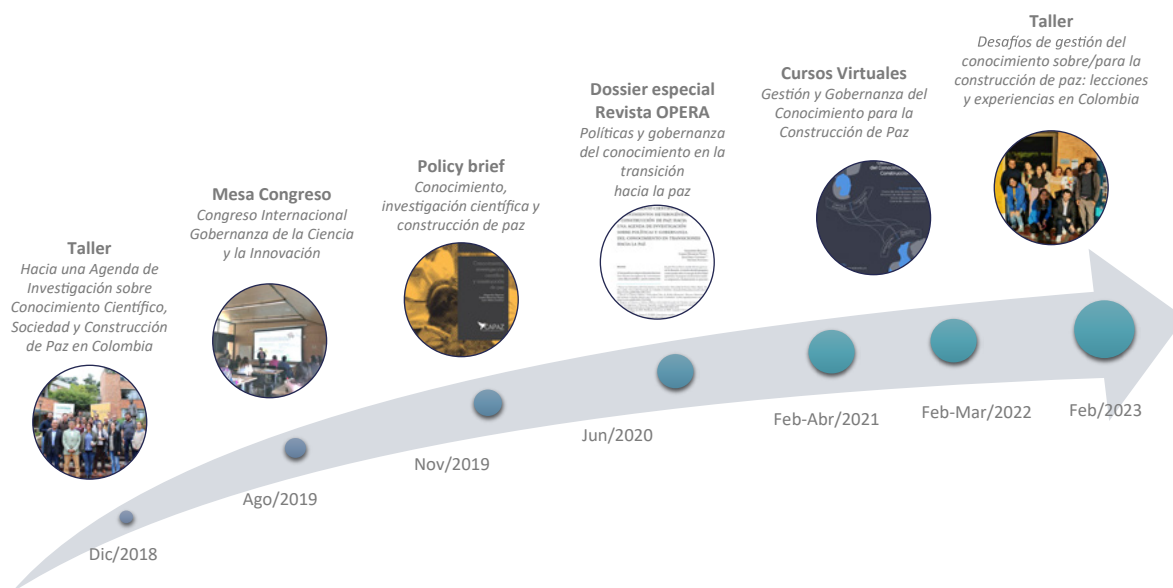
GRÁFICA 1. MODELO COMPRENSIVO DE GESTIÓN Y GOBERNANZA DEL CONOCIMIENTO EN PROCESOS DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ



Fuente: Elaboración propia

Así mismo, reflexionamos sobre el papel que juegan otros tipos de conocimientos y sobre cómo el denominado “giro hacia lo local” (Mac Ginty & Richmond, 2013), que ha sido planteado como una perspectiva metodológica dentro de los estudios sobre conflicto y paz, nos permitía examinar con mayor detalle casos en los que interactúan una diversidad de conocimientos. En la Gráfica 2 se pueden apreciar los distintos talleres, publicaciones, cursos virtuales y congresos donde socializamos el tema y fuimos profundizando en el componente territorial de la gestión del conocimiento para la paz.

GRÁFICA 2. TRAYECTORIA DE ANÁLISIS SOBRE LA RELACIÓN ENTRE CONOCIMIENTO Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ



Fuente: elaboración propia

Guía metodológica para la revisión de los cuatro casos seleccionados sobre conocimiento y paz en Colombia

A partir de la interlocución con múltiples actores que generan conocimiento para la paz, hemos identificado al menos tres coordenadas que nos ayudan a orientarnos en este tema. La primera de ellas se refiere a los campos de práctica en los que habita la paz. Esto implica analizar cómo se materializa la paz como problema público, qué condiciones habilitan su desarrollo, cómo ocurre su apropiación social y cuál es el conocimiento sobre la historia de nuestro conflicto. La segunda coordenada hace referencia a los niveles en los que habita la paz, es decir, a la forma como se materializa en dispositivos legales y de política (nivel de gobierno), y a la aparición de soluciones/estrategias locales en las que participan actores de múltiples naturalezas (nivel de la sociedad civil). Y la tercera coordenada se refiere a la materialización del conocimiento en productos de investigación sobre la paz. Aquí se observan desde publicaciones científicas, bases de datos y prácticas sociales, hasta herramientas públicas y cuasi-públicas que facilitan la conservación, circulación y difusión de dicho conocimiento.

La presente cartilla recopila y sistematiza reflexiones sobre producción y circulación de conocimiento para la paz, desde la perspectiva de tres tipos de organizaciones: i) la academia, representada por un grupo de universidades de la Región Caribe de Colombia (Universidad Popular del Cesar, Universidad Nacional de Colombia - Sede La Paz); ii) las organizaciones sin ánimo de lucro, representadas por una corporación que trabaja por los derechos de civiles, militares y policías víctimas del conflicto armado (Corporación MilVictimas) y la cooperación internacional, representada por dos organizaciones con la misión específica de fomentar la cooperación en paz y la resolución de conflictos (la Misión de Apoyo al Proceso de Paz en Colombia de la Organización de los Estados Americanos - MAPP/OEA y la Secretaría Técnica del Fondo Multidonante de las Naciones Unidas para la Paz en Colombia)⁶.

⁶ Representantes de estas organizaciones participaron en el taller “Desafíos de gestión del conocimiento sobre/para la construcción de paz: lecciones y experiencias en Colombia”, organizado por el Instituto Colombo-Alemán para la Paz (CAPAZ) y el Centro de Investigaciones y Proyectos Especiales (CIPE) de la Universidad Externado de Colombia en febrero de 2023. En el taller también contamos con participantes de asociaciones profesionales, organizaciones de gobierno local y comunidades indígenas.

Para el desarrollo de estos casos quisimos profundizar en los lugares -agencia localizada- en donde se construyen los saberes como *hechos de conocimiento* (Latour & Woolgar, 2022). Esta lectura implica revisar cómo se construyen las estrategias de posicionamiento de los actores y entender el rol del conocimiento en el marco de dichas estrategias. Por eso invitamos a nuestros autores, a la postre protagonistas de sus propios casos, a reflexionar sobre: i) los procesos de producción, divulgación y circulación del conocimiento, ii) los procesos de validación de tal conocimiento, y iii) las eventuales provisiones/medidas tomadas para la incidencia y permanencia de tales conocimientos.

El proceso de producción se centra en entender quién genera el conocimiento y con qué objeto. Esto es, ahondar en la posicionalidad y el interés desde el cual surge la necesidad y la movilización de recursos para la generación y difusión de cuerpos específicos de conocimiento. El proceso de divulgación describe los medios en los cuales el conocimiento es *empaquetado* y el tipo de usuarios a los que va dirigido. Este aspecto está directamente relacionado con la posicionalidad, pues describe aquellos *otros* que son los receptores o interlocutores esperados de los cuerpos específicos de conocimiento. Por último, el proceso de circulación se ocupa de horizontes mediatos del conocimiento, en el sentido de entender sus posibles estados de latencia, usos (esperados o no esperados) y la escalabilidad de tal conocimiento a otros campos, medios o actores. También revisa en qué medida tales procesos de circulación logran (o no) ser concebidos como parte del ciclo del conocimiento. En la Tabla 1 se puede apreciar la guía conceptual que propusimos a los autores para analizar sus casos.

TABLA 1. GUÍA DE DESCRIPTORES Y PROCESOS DEL CONOCIMIENTO UTILIZADA EN EL ANÁLISIS DE CASOS

Descriptores	Etapas analizadas en el proceso de conocimiento		
	Producción	Divulgación	Circulación
Usuarios (detalle sobre los actores que se relacionan con los productos de conocimiento)	¿Ciudadanos? ¿Beneficiarios de programas públicos? ¿Sistemas estatales (ej. judicial, ambiental, de salud)? ¿Redes académicas?	¿Redes de actores públicos? ¿Organizaciones de la sociedad civil?	¿Entidades públicas? ¿Instituciones que imparten justicia? ¿Universidades? ¿Asociaciones profesionales?

Descriptor	Etapas analizadas en el proceso de conocimiento		
	Producción	Divulgación	Circulación
Productos (tipos y naturaleza)	<p>¿Capacidades? ¿Casos judiciales? ¿Espacios de memoria y reconciliación?</p> <p>¿Artículos académicos?</p>	<p>¿Informes? ¿Boletines?</p> <p>¿Reservorios de información (bases de datos)?</p> <p>¿Audiovisuales?</p> <p>¿Contenidos digitales (sitios web, cursos virtuales, etc.)?</p>	<p>¿Modelos de acción/intervención? ¿Lecciones? ¿Buenas prácticas?</p>
Formas de reconocimiento/validez del conocimiento	<p>¿Es validado por quienes aportan a su construcción (sistema judicial, redes académicas, estándares ISO, etc.)? ¿Cuáles son las formas o técnicas de validación del conocimiento que usan los distintos actores? ¿Existen formas de validación poco codificadas o menos explícitas que las formas científicas?</p>		
Mecanismos (detalle sobre procesos que se implementan para producir el conocimiento)	<p>¿Facilitación? ¿Investigación de campo?</p> <p>¿Documentación? ¿Retroalimentación?</p>	<p>¿Informes? ¿Boletines? ¿Difusión?</p>	<p>¿Custodia? ¿Documentación?</p>
Estrategias de custodia	<p>¿Cómo se cuida la información? ¿Qué desafíos éticos y materiales se plantean para su gestión?</p>		
Estrategias de permanencia/sostenibilidad en el tiempo	<p>Ideas que la organización ha planteado para que el conocimiento permanezca en el tiempo: medidas diseñadas para implementar las etapas de producción, divulgación y circulación del conocimiento.</p>		

Fuente: Elaboración propia

Circulación del conocimiento para la paz: conceptos, infraestructuras y productos

En esta sección presentaremos algunos elementos comunes sobre la gestión y gobernanza del conocimiento para la paz que encontramos en los casos analizados. De esta forma sugerimos orientaciones para abordar su lectura y aportar a la reflexión sobre la gobernanza del conocimiento para la paz. En nuestro concepto estos elementos hacen parte de la denominada circulación del conocimiento para la paz, es decir de todos aquellos desplazamientos y apropiaciones de conocimiento iniciados por alguno de los actores que construyen la paz en un espacio determinado. Estos flujos no solo ocurren para explicar las causas de la violencia y el conflicto, sino para informar la toma de decisiones ya sea del gobierno o de la sociedad civil.

Retos conceptuales: roles, lugares y procesos del conocimiento en torno a la construcción de paz

Como es evidente, nos hemos aproximado a la pregunta sobre el conocimiento para la construcción de paz de modo inductivo. Esta elección no es caprichosa, sino necesaria. En términos generales, la literatura sobre construcción de paz no revisa frecuentemente este tema. Así que hemos generado espacios para decantar, en diálogo con actores muy diversos, algunas de nuestras preguntas y reflexiones iniciales.

Con esta trayectoria hemos concebido algunos modelos muy generales que, esperamos, puedan orientar la búsqueda. Aún tenemos la tarea pendiente de darles más forma y divulgarlos. No obstante, tenemos muy claro que, como objeto, el problema del conocimiento para la construcción de paz es vasto. Son muchos los fenómenos que requieren una mejor comprensión analítica, y que a la vez cuentan en nuestro contexto con una enorme riqueza empírica que vale la pena abordar para construir desarrollos teóricos fundamentados.

Entendemos, eso sí, que el objeto requiere una aproximación directa y taxativa. El conocimiento para la paz está en los intersticios, y no en el centro, de la gestión de proyectos, programas o políticas para la paz. Aunque el análisis de este tema es cada vez más común, a veces se distrae la atención: la inercia atenta contra su capitalización.

En los casos revisados hemos encontrado que, dependiendo del tipo de organización que trabaja en la producción y circulación de conocimiento sobre temas de paz, así mismo se desarrollan las estructuras para dichos



fines. En el caso de las universidades del Caribe colombiano encontramos el típico caso en el que la función principal de la organización está asociada a la producción y circulación del conocimiento científico. Las tres funciones básicas de la universidad (docencia, investigación y extensión) hacen que esto sea posible y que el repertorio de productos de investigación y formas de socialización encuentren diversos caminos para su materialización. Al tipo de organización se suma una particularidad propia del sistema de justicia restaurativa en el caso revisado: las universidades del Caribe se asociaron bajo el rótulo de “sujetos de reparación colectiva”, aspecto que le da un carácter especial a su misión como agentes de conocimiento. Por razones de contexto, la estructura investigativa de las universidades en Colombia fue decididamente influenciada por el Acuerdo de Paz de 2016 y eso se reflejó en cambios organizacionales y de agenda de investigación.

La situación es distinta para el caso de la Corporación MilVíctimas, cuyo poder de agenciamiento sirve a una población específica: familiares de soldados y policías víctimas del conflicto armado. Esto marca una diferencia importante en la posición desde la cual se produce conocimiento. Al revisar la estructura interna para producir y validar ese conocimiento, se encuentra que la Corporación ha desarrollado una mezcla interesante entre grupo de investigación y organización que presta servicios a la sociedad civil. Esto lógicamente influye en sus aportes a la producción de conocimiento para la paz y particularmente en la producción de metodologías de asesoría a víctimas del conflicto: las acciones de co-creación de conocimiento para la transformación del conflicto, las estrategias psico-jurídicas y de comunicaciones con énfasis territorial para hacer circular su información, la producción de protocolos de atención especializada a partir de la investigación con las víctimas y la experimentación de metodologías participativas como los “encuentros dialógicos”, hacen parte de ese repertorio que aporta conceptualmente al entendimiento del conflicto desde una perspectiva distinta a la de la academia.

Finalmente, el conocimiento que se puede producir desde las organizaciones internacionales como el Fondo Multidonante de Naciones Unidas y la MAPP/OEA, se caracteriza por un énfasis en la construcción de redes de conocimiento y por su interés en sistematizar y hacer circular el conocimiento con el fin de hacer visibles lecciones de construcción de paz en el ámbito territorial. Producen su conocimiento a partir de la intervención que realizan en el territorio como agentes de cooperación que financian proyectos y se interesan por su circulación para cumplir con el compromiso de rendición de cuentas (*accountability*) ante la comunidad internacional y los gobiernos y comunidades que reciben su asesoría.

En síntesis, la conceptualización sobre la paz y la forma como se materializa este conocimiento están asociadas a la naturaleza de los actores y a

su capacidad de agenciamiento. En los cuatro casos analizados podemos apreciar compromisos con la construcción de la paz desde niveles de políticas nacionales hasta intervenciones puntuales en el entorno de las víctimas que deben beneficiarse de los compromisos pactados en el Acuerdo de Paz de 2016. Aunque todavía deben estudiarse con más profundidad las diferencias de los aportes para conceptualizar la construcción de paz según los distintos actores que participan en los casos (conocimiento situado), apreciamos un avance importante en las metodologías que priorizan la co-producción de conocimiento. En este sentido es necesario reconceptualizar la participación en la producción de conocimiento como un espacio relacional que ocurre por la interacción de estructuras (normas/reglas y recursos), actores (personas y bienes sociales) y procesos de espaciamento y síntesis⁷ (Fritz & Binder, 2018).

Una pieza débil en el rompecabezas: las infraestructuras de conocimiento para la paz

La construcción de infraestructuras de conocimiento es otro de los elementos que caracterizan los casos analizados. Las infraestructuras de conocimiento son ese cúmulo de posibilidades de organización y de recursos socio-técnicos que permitan producir, conservar, difundir y circular conocimiento. En este caso, aquel conocimiento orientado a alimentar ese arduo proceso de construcción social que implica la paz.

La ausencia de infraestructuras de conocimiento para la paz resulta muy costosa, pues termina afectando procesos como la memoria institucional de las entidades encargadas de aportar a la paz, la construcción de memoria con múltiples actores sociales, la distribución estratégica de recursos para la acción pública y los alcances del mismo proceso de investigación por parte de cualquiera de los actores.

En perspectiva, las posibilidades de construcción y mantenimiento de la paz en Colombia dependen en buena medida de nuestra capacidad de gestionar los cerca de “140 terabytes de información” que representan la memoria histórica de lo acontecido durante los años de conflicto armado⁸.

⁷ El proceso de espaciamento hace referencia a las formas en que los actores científicos y no-científicos se posicionan a sí mismos de acuerdo con una situación donde se realiza una acción específica. El proceso de síntesis se refiere a la integración de los mismos actores para producir, como tal, el espacio en que se realiza la participación.

⁸ Ver El Espectador (26 de mayo de 2023). ‘Comisión de la Verdad entregó al país el archivo más grande de DD. HH. de Colombia’. Disponible en: <https://www.elespectador.com/colombia-20/informe-final-comision-de-la-verdad/>

Pero también del uso que le dé a este acervo informativo para producir y circular este nuevo conocimiento: nuevas alternativas para la solución de problemas públicos asociados a la paz, nuevas hipótesis sobre los conflictos intra-estatales, nuevas metodologías para renovar los métodos participativos de investigación, nuevas formas de cohesión social derivadas de un conocimiento producido y sistematizado con la perspectiva de co-producción de conocimiento.

El caso de las universidades del Caribe hace un recorrido por distintas infraestructuras de almacenamiento y circulación de información utilizadas por este tipo de instituciones. Además de los tradicionales repositorios de revistas académicas, la universidad colombiana hizo una apuesta importante por modificar sus políticas de gestión y por la creación de programas académicos, particularmente a nivel de posgrado, que respondieran a los retos planteados por la implementación del Acuerdo de Paz firmado en 2016. Vale la pena resaltar el esfuerzo por incluir perspectivas de análisis regional/territorial que enriquecieron los nuevos programas y le dieron forma al concepto de “paz territorial”.

En el caso de la MAPP/OEA es importante registrar la creación de una instancia específica de gestión del conocimiento cuyo objetivo es posicionar la información como elemento estratégico y reutilizar el conocimiento producido para mejorar la toma de decisiones. La preocupación por la gestión del conocimiento llevó a la Misión a implementar un estándar de calidad internacional (norma NTC ISO 30401:2019) con el fin de conservar el conocimiento como un activo estratégico. Esto tendrá en el futuro incidencia en el fortalecimiento de infraestructuras internas para el almacenamiento del conocimiento y en la misma cultura organizativa de gestión del conocimiento.

En el caso de organizaciones más pequeñas, como es el caso de la Corporación MilVíctimas, el tema de la infraestructura de conocimiento tiene una dimensión diferente. Sin embargo, el desafío de mantener registros documentales digitales basados en los relatos de las víctimas ha demandado acciones de protección de datos para garantizar su seguridad. Esto cobra mayor importancia en el momento en el que la Corporación desea compartir su conocimiento con otras instituciones del Sistema Integral para la Paz (SIP).

Las infraestructuras de conocimiento para la paz son vitales para la producción del conocimiento científico. Los debates éticos en torno al uso de testimonios, la protección de víctimas y la calidad de la información que sirve de base a las investigaciones en el campo de la paz, llaman

[comision-de-la-verdad-entrega-documentos-del-informe-fiscal-al-archivo-general-de-la-nacion/](#). Consultado el 08 de octubre de 2024.

nuevamente la atención sobre la fiabilidad de las fuentes secundarias. Adicional al desafío de sistematizar, las instituciones que acumulan conocimiento para la construcción de paz deben pensar también en el mantenimiento de sus plataformas de bases de datos y en los métodos para difundir y enseñar a usar dichas infraestructuras. Debido a la cantidad de información que se produce sobre el tema, es de esperarse que cada vez existan más fuentes confiables que ofrezcan series de tiempo para identificar patrones de transformación de los conflictos y de las acciones de construcción de paz.

La materialización de los productos de conocimiento en la relación conocimiento-paz

Una de las fijaciones de las políticas de promoción de la investigación ha sido determinar cuáles son los productos que certifican un avance en el conocimiento científico. Las publicaciones en revistas indexadas son la referencia principal de dicha producción. A pesar de ello, nuevas perspectivas como la investigación transdisciplinar, la ciencia sostenible y las políticas transformativas de ciencia, tecnología e innovación, obligan a integrar de manera transversal el conocimiento de distintas disciplinas y el producido por actores no científicos. Este cambio de enfoque obliga a preguntarse por cuáles son los productos de este tipo de investigación y si la respuesta va más allá de la consideración del típico artículo científico.

Las cuatro experiencias aquí revisadas nos ofrecen algunas pistas sobre los tipos de productos en que se materializa su conocimiento. El caso de las universidades del Caribe registra la tradicional producción de artículos científicos, pero rescata también el registro de tesis de pregrado y posgrado. Las experiencias del Fondo Multidonante Naciones Unidas y de la MAPP/OEA identifican una serie de productos como informes periódicos de seguimiento y evaluaciones externas que son típicos productos de la gestión de proyectos de cooperación internacional. Pero también consideran como productos las historias de vida, las fotografías, los relatos y las notas de prensa. En el caso de la Corporación MilVíctimas se consideran productos de conocimiento los informes finales que se presentan ante la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) y la elaboración de protocolos de atención especializada a víctimas con base en material audiovisual.

Finalmente, identificamos una tendencia a considerar las metodologías participativas como productos de conocimiento. Es muy significativo el caso de la Corporación MilVíctimas y sus metodologías para elaboración de informes ante la JEP, los cuales son producto del trabajo conjunto entre expertos y víctimas. El acercamiento entre investigadores de universidades y comunidades locales también ha contribuido al diseño de estas



metodologías. En términos generales, la conversión del conocimiento tácito en conocimiento explícito sigue siendo un desafío para los proyectos de intervención en los que actúan expertos nacionales e internacionales y expertos de las comunidades locales.

La naturaleza de los productos de conocimiento basados en procesos de co-producción es un tema a estudiar con mayor profundidad. Productos tan estructurados como los artículos científicos implican una forma de validación de conocimiento bastante institucionalizada y sobre la que tenemos muchas referencias gracias a los estudios de la sociología de la ciencia. Sin embargo, las publicaciones conjuntas entre científicos y comunidades locales es una práctica menos generalizada. Aunque en los casos revisados no se registró alguna experiencia de este tipo, es posible que las metodologías de investigación diseñadas para el funcionamiento de equipos transdisciplinarios de investigación hayan avanzado en esta dirección. Sobre este tema, la literatura académica ha revisado varios casos de sistemas sostenibles de conocimiento en los que la relación entre científicos y comunidades va más allá de la extracción de conocimiento local con fines académicos (Danielsen et al., 2014; Alessa et al., 2016; Bliesemann de Guevara et al., 2020).

Gestión y gobernanza del conocimiento para la construcción de paz

Los casos presentados en esta cartilla revelan diversidad de políticas que orientan los procesos de gestión del conocimiento y marcan una pauta importante para la gobernanza del conocimiento. En términos generales, estos casos no se ubican tanto en el campo de las políticas públicas (gubernamentales), sino más en el campo de acción inter o intra organizacional. En algunos casos, las iniciativas de producción y circulación del conocimiento involucran a diversos actores, de manera que no es posible hablar de una política única y comprensiva en la institución, sino más bien del diseño e implementación de incentivos que promueven los flujos de información (ver el caso del Fondo Multidonante de las Naciones Unidas para la Paz en Colombia).

En otros casos, se trata de políticas institucionales de investigación y producción de conocimiento orientadas al abordaje de retos locales, especialmente en territorios afectados por el conflicto armado. Aquí, actores como las universidades regionales son particularmente importantes debido al papel central que desempeñan en sus territorios (ver el caso de las Universidades del Caribe).



TABLA 2. DESAFÍOS DE LA GESTIÓN Y GOBERNANZA DEL CONOCIMIENTO A PARTIR DE LOS CASOS REVISADOS

Dimensión	Definición	Desafíos
Políticas de conocimiento para la construcción de paz	Son los lineamientos técnicos y políticos que articulan las metas y medios de los distintos actores que trabajan en la producción y circulación de conocimiento para la construcción de paz.	<p>Mejoramiento de la calidad en la organización y clasificación de la información de instituciones locales y nacionales para producir conocimiento sobre la paz.</p> <p>Definición de políticas de transparencia para el acceso a repositorios de información institucionales.</p> <p>Internalización de la cultura de gestión del conocimiento en procesos operativos de las instituciones productoras de conocimiento.</p>
Interacción de conocimientos heterogéneos	Es el resultado de las distintas formas de relacionamiento entre actores que cuentan con sus propias normas para la producción y validación de conocimiento.	<p>Implementación de prácticas equitativas de acceso a los recursos de investigación que generen confianza entre instituciones y comunidades locales.</p> <p>Creación de espacios para la discusión y elaboración de metodologías que orienten la co-producción de conocimiento entre academia, sociedad civil, gobiernos nacionales y locales y agencias de cooperación internacional.</p> <p>Protección de datos de víctimas que proveen conocimiento a través de testimonios. Métodos para la anonimización de registros en bases de datos.</p> <p>Estrategias de aprovechamiento y uso social del conocimiento generado. Reflexión sobre el impacto de las estrategias de divulgación y metodologías de apropiación del conocimiento implementadas en las distintas instituciones.</p>
Potencial de conocimiento sobre/para la paz	Posibilidades de aprovechamiento científico e institucional del conocimiento que se produce, administra y difunde en proyectos y actividades institucionales	<p>Trabajo en red entre universidades e instituciones de cooperación internacional para dar una mayor innovación y posicionamiento al conocimiento producido sobre el caso colombiano.</p> <p>Programas de intercambio académico de docentes y estudiantes de universidades regionales que investigan sobre paz y conflicto.</p> <p>Usos contradictorios de resultados de investigación en temas sensibles relacionados con la construcción de paz (ej. memoria histórica)</p>

Fuente: Elaboración propia

En la experiencia de la MAPP/OEA, dichas políticas adaptan estándares internacionales para la gestión del conocimiento (norma NTC ISO 30401:2019), con el fin de definir procesos y prácticas sistemáticas de identificación, adquisición, organización, clasificación, transformación y transferencia de conocimiento.

Finalmente, otras políticas internas se materializan en metodologías para la recolección de relatos y vivencias de actores involucrados en el conflicto armado, especialmente víctimas; la sistematización de dichos testimonios y la posterior transferencia a instituciones gubernamentales con fines de representación e incidencia (ver caso de Corporación MilVíctimas).

En términos de gobernanza del conocimiento para la paz, los casos analizados plantean algunos desafíos que hemos resumido en la Tabla 1 a partir de tres dimensiones que abordamos en los talleres y encuentros con los autores de cada caso: i) políticas para la construcción de paz; ii) interacción de conocimientos heterogéneos; iii) potencial de conocimiento sobre/para la paz.

Conclusiones

Este artículo reflexiona sobre las infraestructuras, retos y prácticas de gestión del conocimiento sobre y para la paz. Propone una mirada, desde la perspectiva de la gestión y gobernanza del conocimiento, a aspectos que surgen de lecciones y experiencias de diversos actores que se han involucrado en la construcción de paz.

El artículo ahonda sobre diversos aspectos que ayudan a entender la relación entre conocimiento y paz. La mirada se construye a partir de la posicionalidad y los modos de agencia que despliegan los actores de la paz como parte del amplio entramado en el cual se juega su construcción. Para tal efecto se esboza un modelo comprensivo y se describen varias categorías analíticas que ayudan a señalar sus contextos y contornos.

El ejercicio da luces sobre los retos de gestión y gobernanza del conocimiento para los casos que expone esta cartilla. Pero también ilustra sobre retos vigentes -prácticos, conceptuales y analíticos- relacionados con los roles, lugares, procesos, infraestructuras y modos de materialización del conocimiento.

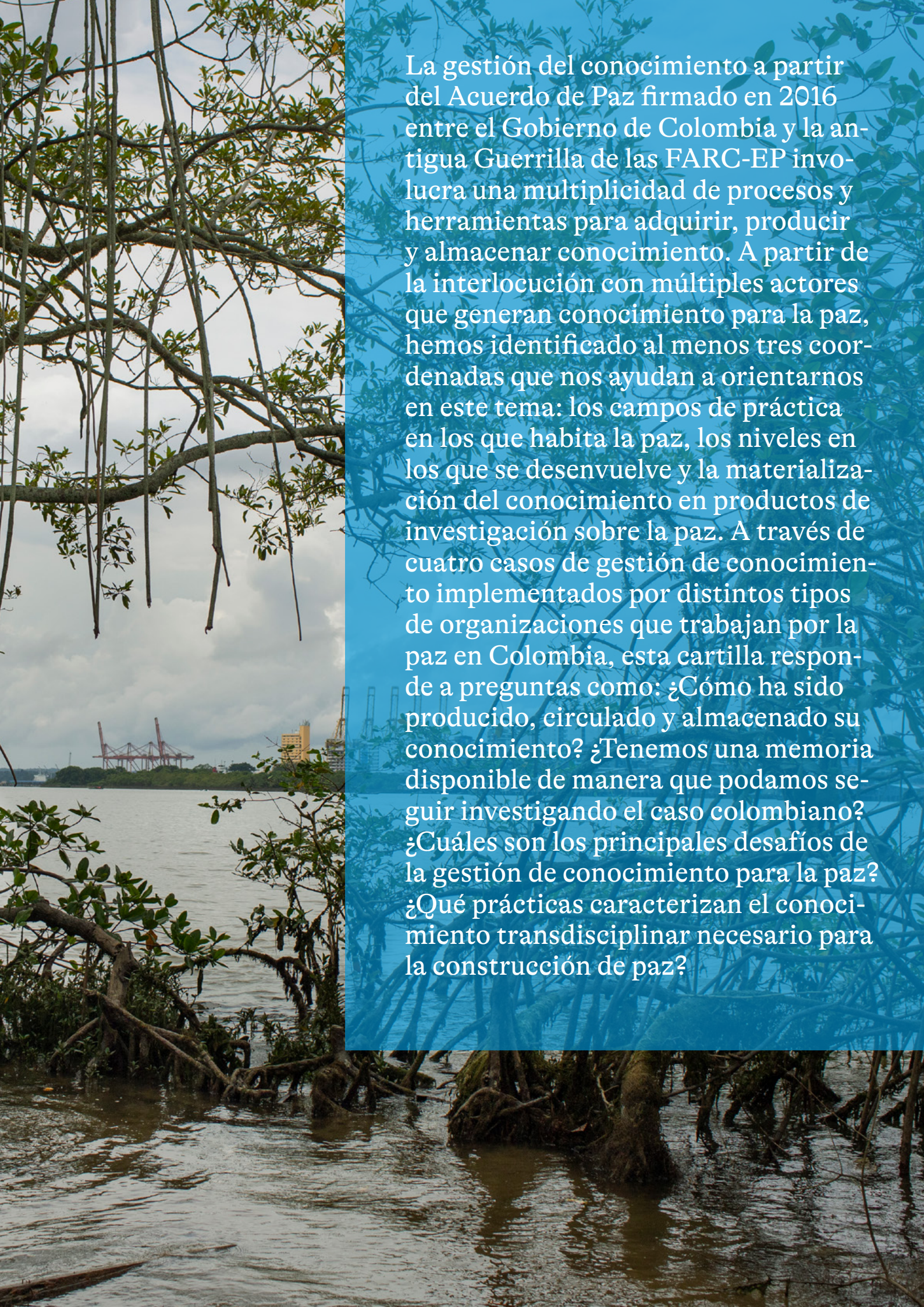
Esperamos que esta cartilla aporte inspiración y eventuales referentes para actores de la paz involucrados en la gestión y gobernanza del conocimiento. Pero también que se convierta en un eslabón para fortalecer la cadena de colaboración que estudia las brechas prácticas y conceptuales

que aún apareja el conocimiento en la construcción de paz. Queremos que esta reflexión no sea sólo de provecho para Colombia, país que requiere de insumos para consolidar un arduo proceso de reconciliación, sino para que otros procesos de paz en el mundo puedan prever y anticipar esos retos que hoy nos toman a nosotros por sorpresa.



Referencias

- Adami, T. A. (2009). Future Perfect? Peacekeeping, Peacebuilding and Archives—the United Nations in Sudan. *Journal of the Society of Archivists*, 30(1), 3–26. <https://doi.org/10.1080/00379810903264583>
- Alessa, L., Andrew, K., Gamble, J., Fidel, M., Beaujean, G., & Gosz, J. (2016). The role of indigenous science and local knowledge in integrated observed systems: Moving toward adaptive capacity indices and early warning systems. *Sustainability Science*, 11, 91–102.
- Balanzó, A., Nupia, C. M., & Centeno, J. P. (2020). Conocimiento científico, conocimientos heterogéneos y construcción de paz: Hacia una agenda de investigación sobre políticas y gobernanza del conocimiento en transiciones hacia la paz. *Opera*, 27, 13–44.
- Bali, R. K., Mann, R., Baskaran, V., Immonen, A., Naguib, R., Richards, A. C., ... & Wickramasinghe, N. (2011). Knowledge-based issues for aid agencies in crisis scenarios: evolving from impediments to trust. *International Journal of Information Systems for Crisis Response and Management (IJISCRAM)*, 3(3), 16–35. <https://doi.org/10.4018/978-1-4666-2788-8.ch010>
- Bliesemann de Guevara, B., Furnari, E., & Julian, R. (2020). Researching with 'Local' Associates: Power, Trust and Data in an Interpretive Project on Communities' Conflict Knowledge in Myanmar. *Null*, 22(4), 427–452. <https://doi.org/10.1080/13698249.2020.1755161>
- Bolisani, E. & Damiani, F. (2010), Knowledge management in complex environments: the UN peacekeeping. *Measuring Business Excellence*, Vol. 14 No. 4, pp. 76–84. <https://doi.org/10.1108/13683041011093776>
- Danielsen, F., Jensen, P. M., Burgess, N. D., Coronado, I., Holt, S., Poulsen, M. K., Rueda, R. M., Skielboe, T., Enghoff, M., Hemmingsen, L. H., Sørensen, M., & Pirhofer-Walzl, K. (2014). Testing Focus Groups as a Tool for Connecting Indigenous and Local Knowledge on Abundance of Natural resources with Science-Based Land Management Systems. *Conservation Letters*, 7(4), 380–389. <https://doi.org/10.1111/conl.12100>
- Enk, L. T., Mejía, V. C., Santamaría, D. G., & Arias, J. D. (2019, September). The peace process in Colombia: A knowledge management approach. In *Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, ECKM*, 2, pp. 1043–1052. DOI: 10.34190/KM.19.057
- Fritz, L., & Binder, C. R. (2018). Participation as Relational Space: A Critical Approach to Analysing Participation in Sustainability Research. *Sustainability*, 10(8). <https://doi.org/10.3390/su10082853>
- Gilbert, E., Morabito, J., & Stohr, E. A. (2010). Knowledge sharing and decision making in the peace corps. *Knowledge and Process Management*, 17(3), 128–144. <https://doi.org/10.1002/kpm.349>
- Latour, B., & Woolgar, S. (2022). *La vida en el laboratorio. La construcción de los hechos científicos* (Segunda). Alianza.
- Mac Ginty, R., & Richmond, O. P. (2013). The Local Turn in Peace Building: A critical agenda for peace. *Null*, 34(5), 763–783. <https://doi.org/10.1080/01436597.2013.800750>
- McCandless, E. (2013). Wicked Problems in Peacebuilding and Statebuilding: Making Progress in Measuring Progress Through the New Deal. *Global Governance: A Review of Multilateralism and International Organizations*, 19(2), 227–248. <https://doi.org/10.1163/19426720-01902005>
- Mejía, V. C., Suárez, J. D. A., & Santamaría, D. G. (2020, December). Knowledge Management in Peace-Building Scenarios in Colombia: The Special Jurisdiction for Peace. In *Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, ECKM*, 2020-December, pp. 114–123. DOI: 10.34190/EKM.20.122



La gestión del conocimiento a partir del Acuerdo de Paz firmado en 2016 entre el Gobierno de Colombia y la antigua Guerrilla de las FARC-EP involucra una multiplicidad de procesos y herramientas para adquirir, producir y almacenar conocimiento. A partir de la interlocución con múltiples actores que generan conocimiento para la paz, hemos identificado al menos tres coordenadas que nos ayudan a orientarnos en este tema: los campos de práctica en los que habita la paz, los niveles en los que se desenvuelve y la materialización del conocimiento en productos de investigación sobre la paz. A través de cuatro casos de gestión de conocimiento implementados por distintos tipos de organizaciones que trabajan por la paz en Colombia, esta cartilla responde a preguntas como: ¿Cómo ha sido producido, circulado y almacenado su conocimiento? ¿Tenemos una memoria disponible de manera que podamos seguir investigando el caso colombiano? ¿Cuáles son los principales desafíos de la gestión de conocimiento para la paz? ¿Qué prácticas caracterizan el conocimiento transdisciplinar necesario para la construcción de paz?