





# LIDERAZGO Y AUTONOMÍA

## PARA EL DESARROLLO LOCAL

La experiencia del Centro de Estudios Territoriales

María Isabel Gómez David  
Óscar Darío Ruiz Henao  
Eva Cecilia Mendoza de la Rosa  
Juan Camilo Benjumea Martínez  
Laura Camila Henao Gómez

CATALOGACIÓN EN LA FUENTE

Gómez David, María Isabel

Liderazgo y autonomía para el desarrollo local: La experiencia del Centro de Estudios Territoriales / María Isabel Gómez David; Óscar Darío Ruiz Henao; Eva Cecilia Mendoza de la Rosa; Juan Camilo Benjumea Martínez; Laura Camila Henao Gómez.— Rionegro : Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente, 2018.

ISBN: 978-958-5518-25-4 (impreso); 978-958-5518-26-1 (digital)  
86 p.; il.; 24 x 17 cm.

1. Desarrollo económico y social. 2. Investigación sobre el desarrollo. 3. Planificación del desarrollo. I. Gómez David, María Isabel. II. Ruiz Henao, Óscar Darío. III. Mendoza de la Rosa, Eva Cecilia. IV. Título.

338.900 86126 CDD 21.ª ed.

© Universidad Católica de Oriente

**ISBN:** 978-958-5518-25-4 (impreso)  
978-958-5518-26-1 (digital)

Primera edición: diciembre de 2018

**Fotografías**

Centro de Estudios Territoriales  
*Universidad Católica de Oriente*

**Diseño y diagramación**

Silvia Giraldo  
*Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente*

**Editado por**

Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente  
Sector 3, Carrera 46 n.º 40B-50  
Rionegro-Antioquia  
fondo.editorial@uco.edu.co



**Impreso por**

Divegráficas S. A. S.  
Carrera 53 n.º 54-30 - PBX: 511 7616  
Medellín-Antioquia  
www.divegraficas.com

Impreso en Colombia – Printed in Colombia

Se permite la reproducción parcial de la obra, siempre y cuando se haga reconocimiento de los autores y de la Universidad Católica de Oriente.

## TABLA DE CONTENIDO

|   |    |
|---|----|
| AGRADECIMIENTOS.....  | 7  |
| LIDERAZGO Y AUTONOMÍA PARA EL DESARROLLO LOCAL: LA EXPERIENCIA DEL CENTRO DE ESTUDIOS TERRITORIALES.....    | 9  |
| HISTORIA, GESTIÓN Y PROCESOS .....  | 15 |
| EL ORIGEN: 2012 .....   | 19 |
| LA ALEGRÍA DE EJECUTAR EL PRIMER PROYECTO .....   | 29 |
| TEJER CON OTROS, EL TEJIDO QUE FORTALECE -ALIANZAS ESTRATÉGICAS LOCALES, NACIONALES E INTERNACIONALES ..... | 35 |
| CINCO AÑOS CONSTRUYENDO AUTONOMÍA Y DESARROLLO LOCAL.....   | 47 |
| 2018: REINVENTARSE CUESTA.....  | 61 |
| ANEXOS: PLATAFORMA FILOSÓFICA DEL CET Y RESULTADOS .....  | 65 |



## AGRADECIMIENTOS

A Javier Parra Bedoya,  
por la motivación y el respaldo institucional de Cornare.

A monseñor Iván Cadavid Ospina,  
por creer en el Centro de Estudios Territoriales.

A Juan Mauricio Arias Giraldo,  
por su orientación visionaria.

A María Ximena Villa Saavedra,  
por ser la mejor guía experta en los comienzos.

A Rodrigo Salazar Pineda,  
por su sabiduría y fidelidad a toda prueba.

A Luz Marina Rodas Chamorro,  
por su acompañamiento permanente.

A Marisol Gómez David,  
por marcar la línea físico-espacial.

Al doctor Hernán Gutiérrez Isaza,  
por su compromiso personal e institucional  
por el desarrollo del Oriente antioqueño.

A los líderes y jefes de planeación,  
porque siempre abrieron sus puertas a nuestros procesos.

A los académicos de la uco,  
interesados por el territorio.

A los miembros del equipo de trabajo que nos acompañaron  
durante la ejecución de los proyectos.

*«El liderazgo es el arte de influir sobre un colectivo para que este se motive a trabajar por objetivos concretos, en pro del bien común».*

# 1. LIDERAZGO Y AUTONOMÍA PARA EL DESARROLLO LOCAL:

## LA EXPERIENCIA DEL CENTRO DE ESTUDIOS TERRITORIALES

■ niciar con estos dos conceptos clave en la historia, gestión y fortalecimiento del Centro de Estudios Territoriales (CET), tiene el firme propósito de presentar lo que significó para mí como persona, profesional e integrante de un equipo de trabajo, haber sido parte de esta Institución líder en el desarrollo del Oriente antioqueño.

Según la Real Academia Española (RAE), liderar está relacionado con: «Dirigir o estar a la cabeza de un grupo», que bien puede ser un equipo, una empresa o una institución; el liderazgo se relaciona con: «Un conjunto de actividades que este *líder realiza*». En *La paradoja* de James Hunter (1996), se describe el concepto de liderazgo como: «El arte de influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común» (p. 38). Esta definición atribuye al liderazgo la connotación de «arte». Recordemos que el arte es un acto de expresión material o inmaterial, que demanda creatividad y sensibilidad a la vez que agrega otro elemento importante, «el bien común», entendido como lo que es objeto de la voluntad y es favorable, conveniente o de beneficio para todos, o que se extiende a la gran mayoría de las personas. Considerando lo anterior, el liderazgo es el arte de *influir*



sobre un colectivo para que este se motive a *trabajar por objetivos concretos*, en pro del *bien común*.

La capacidad del líder se demuestra en la influencia que ejerce sobre las personas, y que le permite incentivarlas, para que trabajen de forma entusiasta por los objetivos con los cuales se identifican. Lograr este cometido no es fácil y le otorga al líder un mayor compromiso, debido a que es la persona responsable no solo de dirigir un colectivo sino, además, de motivarlo para trabajar con entusiasmo hacia un propósito común.

Ahora, «influir» no implica manipular, *más bien* «inspirar» el trabajo, la lealtad y la motivación para emprender acciones en beneficio de todos; atraer, suscitar y despertar sentimientos en las personas, que los orienten hacia un logro. En ningún caso influir se puede entender como forzar o coaccionar, es en esencia una libre decisión y, por lo tanto, requiere de tiempo. En este sentido, podemos concebir como parte indispensable del liderazgo:

1. «Influir sobre un colectivo», se logra a través de las relaciones humanas mediante la interacción sana entre las personas, y para que esto sea favorable, debe tener una condición: la confianza.

2. «Trabajar por objetivos concretos», en este aspecto es fundamental asignar una tarea específica, con metas claras. La meta involucra cantidad y periodo en el tiempo, lo que determina el producto que se espera y la fecha de entrega.
3. «Bien común», implica pensar en el otro, en el bien de todos. En la encíclica *Caritas in veritate*, Benedicto XVI (2009) señala: «Junto al bien individual, hay un bien relacionado con el vivir social de las personas: el bien común. Es el bien de ese todos nosotros». (n.º 7). El bien común que construye el desarrollo en los territorios.

| Elementos                        | Factor clave       | Condición  |
|----------------------------------|--------------------|------------|
| Influir sobre un colectivo       | Relaciones humanas | Confianza  |
| Trabajar por objetivos concretos | Tarea              | Meta       |
| Bien común                       | Desarrollo         | Territorio |

Estos tres elementos deben mantenerse en equilibrio y contar con unas *mínimas condiciones* para propiciar que los factores clave se den. Es así como aprendimos a concebir y vivir el liderazgo en el Centro de Estudios Territoriales (CET), teniendo claro que la confianza como valor permite cimentar las bases para lograr buenas relaciones, entendiendo también que trabajando con metas establecidas se tiene claridad sobre la tarea y la gestión necesaria para orientar los procesos de desarrollo en la región.

A través del liderazgo se logra que las personas adquieran mayor importancia en la medida en que son capaces de interactuar con otras, de mantener las buenas relaciones y lograr resultados a través de la cooperación y el trabajo en equipo (CET, 2017).

La autonomía, por su parte, es una condición para la independencia que crea capacidad de autorregulación, disciplina y normas. La etimología de esta palabra relaciona lo siguiente: *autos*: por sí mismo; *nomos*: norma, regla.



*Celebración del Día de la Secretaria, reconocimiento a la labor ejemplar de uno de los miembros del equipo.*

El Concilio Vaticano II, por medio de la constitución pastoral *Gaudium et spes*, capítulo primero, indica:

La dignidad humana requiere, por tanto, que el hombre actúe según su conciencia y libre elección, es decir, movido e inducido por convicción interna personal y no bajo la presión de un ciego impulso interior o de la mera coacción externa (n.º 17).

En este mensaje la libre elección se entiende como una expresión de libertad, asimismo la convicción interna implica principios y valores vinculados con la responsabilidad; la convicción es sinónimo de certeza, lo cual implica que el ser humano sea responsable con un saber considerado cierto.

### **Autonomía: libertad con responsabilidad**

La expresión de libertad implica respeto por los valores y la dignidad humana, junto con la asunción de responsabilidad que, a su vez, supone res-ponder siempre a los compromisos. En estos valores debe estar soportada

la autonomía, pues a diferencia de lo que otros puedan pensar, la autonomía implica actuar libremente con responsabilidad por la tarea encomendada manteniendo la comunicación.

En este sentido, para la gestión del CET era muy importante establecer sus procesos y trabajar en los proyectos de manera autónoma, es decir, sin intervención ni influencia externa, las cuales en asuntos del territorio a veces se consideraban una situación compleja, pues entendíamos que el territorio es una categoría política, por ello se ciñen sobre él intereses que pueden perjudicar la apuesta común para el desarrollo. Separar nuestro trabajo de la influencia política demanda niveles de autonomía y comunicación asertiva, así parezca paradójico.

Asimismo, el desarrollo local se había constituido para el cet en un reto, en una oportunidad de construir y transformar territorio. Poner la mirada cerca, en lo próximo, pues frente a un mundo globalizado y sobreinformado que desorienta al común de las personas, hablar de desarrollo local es invitar a trabajar comenzando por la casa, el barrio, la vereda y la escuela donde estudian nuestros hijos. A eso se refiere el desarrollo local: pensar y participar de acciones, actividades y proyectos que busquen resolver problemas concretos, que envuelvan nuestro entorno inmediato, lo próximo, impactando las poblaciones y grupos humanos. Se trata de desplegar las capacidades locales potenciando lo que tenemos y reconociendo lo que nos falta —y cómo suplirlo—. Históricamente el desarrollo se ha visto con una perspectiva global, bajo la intervención de agentes; en muchos casos externos al mundo cultural y social. En otras palabras, el desarrollo es visto como una acción que debe darse desde afuera y permear nuestro territorio. Por el contrario, el desarrollo local debe tener enfoque territorial, pues en el mismo territorio se deben impulsar estas acciones. De tal modo, lo local como territorio se ha convertido en un lugar de identidad, de pertenencia, donde la cultura y otros rasgos locales exclusivos se han ido sedimentando y afirmando en el tiempo.

El desarrollo local está íntimamente vinculado a lo territorial en tanto está presente lo simbólico; hay sentimientos y emociones que permiten mayor apropiación de la realidad y son una oportunidad para participar en la transformación de esta. En definitiva, es el desarrollo que cada uno de nosotros podemos lograr desde el espacio donde nos encontremos, sin esperar que llegue mediante agentes externos.

*«Se entiende por momento fundante aquella acción o acontecimiento histórico, que por su significación y transcendencia ha posibilitado el surgimiento del CET».*

## 2. HISTORIA, GESTIÓN Y PROCESOS

**E**l CET de la Universidad Católica de Oriente (uco) es una unidad que nació en la región del Oriente de Antioquia, siete años atrás. Esta se caracteriza por su enfoque hacia el desarrollo territorial con un alcance local e internacional, debido a su modelo de gestión y a la grandeza de sus propósitos institucionales, especialmente misionales, que buscan «contribuir al desarrollo territorial de manera sostenible, teniendo como centro a la persona humana, en relación armoniosa con la naturaleza y posibilitando una planificación estructurada que genere bienestar y calidad de vida, con pensamiento de región» (Misión CET). El CET ha desarrollado una labor fundamental para el territorio, la cual queremos visibilizar en esta publicación a través de una línea de tiempo.

El 10 de octubre de 2018, en el *XXIII Encuentro Internacional de Educación Continua y Desarrollo Sostenible*, el coordinador del Centro de Pensamiento Social de Proantioquia resaltó al cet como una experiencia que, «promueve la apropiación de los procesos de la Universidad Católica de Oriente en el territorio con principios de sostenibilidad y desarrollo, que conecta las necesidades de los territorios con la institucionalidad y que incide en la política pública de manera permanente a través de la investigación con el diálogo público».

De igual manera, en el año 2017, en el marco del quinquenio del CET, la Organización para el Desarrollo de América Latina y el Caribe (ONWARD) y el Instituto Internacional de Desarrollo Local (IIDEL) escogieron a la Universidad Católica de Oriente, para llevar a cabo la *1.ª Bienal de Autoridades Locales y Gestores de América Latina, el Caribe y África*, evento que surge a partir del reconocimiento y trayectoria del Centro de Estudios Territoriales, aliado estratégico en Colombia sobre proyectos de planificación, gestión y pedagogía del territorio.

Estas son las palabras de María Isabel Gómez David, directora del CET, acerca de dicho evento:

La bienal es un espacio para escucharnos, para discutir y debatir sobre asuntos que afectan al territorio en su desarrollo. Para sentirnos hermanos en esta tarea de trabajar por vocación y convicción en el desarrollo de nuestra región latinoamericana. De saber que no estamos solos en esta tarea y que juntos avanzamos de mejor manera hacia la construcción de una mejor ciudadanía, un mejor gobierno, un mejor territorio.

El posicionamiento alcanzado es el fruto del trabajo de un equipo interdisciplinario, conformado por personas comprometidas, con liderazgo en la ejecución de diferentes procesos y proyectos que han aportado al desarrollo regional, en diferentes periodos durante estos siete años y que, ahora, damos a conocer como *momentos fundantes* del Centro, siendo este un referente institucional y una forma en que la misión de la uco se materializa en el Oriente antioqueño.

Se entiende por *momento fundante* aquella acción o acontecimiento histórico, que por su significación y transcendencia ha posibilitado el surgimiento del CET o lo ha consolidado como un satisfactor sinérgico, que ayuda a interpretar y a transformar al Oriente antioqueño, mediante políticas públicas basadas en proyectos para el desarrollo territorial.



*«Para la transformación del territorio, primero se requiere la transformación personal».*

*Mahatma Gandhi*

## 3. EL ORIGEN: 2012

### **Impulsar el pensamiento articulador de región**

Sabíamos que debíamos hacer la tarea. Fue así como la primera misión realizada por la Universidad en el año 2009 a Europa con los alcaldes de la región, en alianza con la Unión Iberoamericana de Municipalidades (uim), en el marco del Diplomado Internacional en Gestión y Desarrollo Local y Regional: «Por un Oriente que se fortalece con gobernabilidad y democracia para la construcción de un territorio digno, solidario e incluyente», la que marcaría el camino hacia la materialización de acciones para el cumplimiento de su objeto misional y su visión sobre el territorio. Por ello surgió esta pregunta: ¿es posible ir más allá y mantener una relación más sólida con el territorio, no solo desde actividades aisladas como el diplomado, sino más bien desde acciones sistémicas que logren un compromiso real y efectivo con la región?

En la presentación del Diplomado efectuada por los magísteres Gladys Franco Loaiza y Juan Mauricio Arias Giraldo, se lee esta pretensión:

El agresivo e inequitativo desarrollo que invade a la región y el bajo nivel de conocimiento para determi-

nar con fundamentación aspectos clave para que el desarrollo y el progreso se ubiquen en la dinámica territorial y productiva de cada una de las subregiones desde la diversidad cultural que conforman el Oriente antioqueño, se presentan como una tarea inaplazable.

Era hora de asumir la tarea por el desarrollo territorial del Oriente antioqueño, pues se tenía el diagnóstico del bajo nivel de conocimiento en asuntos de orden territorial, que estaba generando una dinámica inequitativa en estos temas.

En tal sentido, después de varias discusiones académicas basadas en procesos reales a nivel de gobernabilidad democrática, así como de gestión articulada del desarrollo local y regional, era importante continuar la ruta de trabajo en clave interinstitucional, que inicialmente permitiera la construcción de una agenda temática, en torno al objetivo común que se había venido trabajando en los diferentes proyectos durante estos últimos años; es decir, la construcción del territorio.

Fue así como la acción interinstitucional y el liderazgo académico de la Universidad lograron este primer ejercicio de reflexión y formación en temas de desarrollo, para pensar juntos el territorio partiendo del contexto local, teniendo por docentes a una pléyade de académicos, políticos y religiosos, con el fin de impulsar la articulación en temas de desarrollo territorial y democracia, que sentaría sólidas bases en la creación de un centro de pensamiento en la Universidad Católica de Oriente.

### **Ir más allá de las tareas o pensarnos desde la autonomía**

En abril de 2011 se inició un proceso en la Facultad de Ingenierías, mediante el cual se diseñó la propuesta de tener un ente consultor conectado al entorno y abierto a las necesidades de lo público, articulando Universidad, empresa y región, sustrayendo información de las necesidades y problemáticas de los municipios e instituciones del Oriente antioqueño.

Una de las tareas inmediatas que se proponía la Facultad era fortalecer el vínculo entre la docencia y la extensión por medio de la investigación; por tanto, se llevó a cabo una dinámica para cumplir con el inicio de esta propuesta.

Entonces, ¿era posible fortalecer el vínculo para que no solo sirviera a los propósitos de la academia, sino que además apoyara a las instituciones públicas y privadas del Oriente antioqueño?

La creación de un programa de arquitectura, una escuela o centro consultor para apoyar a las instituciones públicas y privadas en asuntos de desarrollo, fue en principio parte de la respuesta a la pregunta.

Con la capacidad instalada que se tenía en aquel momento, la Universidad podía gestar sus programas y proyectos en esta línea de desarrollo, libre de alianzas para la creación de una escuela o centro en temas de desarrollo y planificación. Sin desmeritar la experiencia de otras universidades, la sensación de esa etapa llevaba a pensar que era posible ganar autonomía, que en el Oriente antioqueño era viable una universidad regional, capaz de entender las necesidades de este vasto territorio y dar respuesta desde el mismo, con profesionales especializados dirigidos por un ente consultor local y simultáneamente con visión global. Sin embargo, ¿cómo persuadir a los directivos de la uco, que pretendían y buscaban alianzas con otras instituciones, acerca de la capacidad con la que se contaba? Se creía que la alianza era el camino más rápido y seguro para tal propósito. De hecho, para muchos líderes primero está la seguridad que el riesgo.

En ese año —2011—, la Facultad de Ingenierías había entregado al Ministerio de Educación Nacional el recurso de reposición del registro calificado de Ingeniería Industrial, en el que ya se presentaba una propuesta relacionada con lo que podría ser, a futuro, el CET. Era hora de materializarlo.

En el año 2012 la Decanatura de Ingenierías se apoya en Juan Mauricio Arias Giraldo, director de Extensión y Proyección Social de la Universidad, para pensar mejor la propuesta de una escuela o centro de estudios sobre temas de desarrollo, planificación y territorio, al que más adelante, el Consejo Académico le estaría dando el nombre de *Centro de Estudios Regionales en Ordenamiento y Desarrollo Territorial*.

Por aquellos días, a pesar de los cuestionamientos y oposiciones de algunos directivos, se mantuvo la firme convicción de que las debilidades manifestadas se podían superar articulando un equipo calificado, externo. Existía así la confianza de poder ganar un espacio para este CET, el mismo que era atendido

por el Instituto de Estudios Regionales de la Universidad de Antioquia, la Escuela de Arquitectura de la Universidad Pontificia Bolivariana y el Centro de Estudios Urbanos y Ambientales de Eafit, reconocidas instituciones en el mundo académico pero sin una raíz tan sólida en el territorio, como sí la tenía la uco.

En aquel punto, los estudios sobre el Oriente antioqueño en temas de planificación eran realizados por las instituciones ya mencionadas y, en otros casos, por empresas consultoras provenientes de Medellín o Bogotá.

¿Se llama rebeldía o liderazgo, esa forma decidida de trabajar por el territorio y contribuir en su transformación?

Es así como, a pesar de algunas oposiciones frente a una idea nueva y osada, esta propuesta, basada en la discusión racional y en una visión más holística del territorio, apoyada por monseñor Iván Cadavid, rector, demostró que era posible e indispensable crear un ente dirigido por la Universidad Católica de Oriente, para pensar los problemas de desarrollo y ordenamiento territorial. Pensarlos con un equipo de profesionales altamente calificado.

A esa altura, la idea se había convertido en algo esencial para monseñor Iván Cadavid así como para la Universidad. No era un asunto personal o político, era un tema de *visión compartida* que además ya no era considerada una tarea por realizar, sino un componente misional de la uco. De hecho, fue Monseñor quien, con su visión de líder, nombró de forma precisa este nuevo ente como *Centro de Estudios Territoriales*.

### **La raíz del CET**

Es necesario comprender que la raíz del origen del CET está en la creación misma de la Universidad, fundada el 11 de febrero de 1982 por monseñor Alfonso Uribe Jaramillo, obispo de la Diócesis de Sonsón-Rionegro. Precisamente ese año se cumplían 25 años de la creación de la Diócesis, de evangelización y presencia pastoral en el Oriente antioqueño.

Dentro de los propósitos misionales para el surgimiento de la Universidad Católica de Oriente se ha promovido impulsar el desarrollo del Oriente antioqueño y la integración de la región, en otras palabras, la integración de los municipios del Oriente antioqueño; esto solo sería posible partiendo de una ins-

titucionalidad con autonomía, protagonismo local y conocimiento del territorio.

En los momentos que dieron origen al Centro de Estudios Territoriales, una de las expresiones estratégicas que posibilitarían realizar la misión institucional, la cual llevó a la creación de la Universidad en el Oriente antioqueño por parte de la Diócesis, fue impulsar la integración de los municipios del Oriente antioqueño para su desarrollo.

Es decir, el CET había nacido 7 años atrás pero su raíz se encontraba en la fundación misma de la Universidad y desde la creación de la Diócesis, dispuesta a apoyar a las comunidades del Oriente, a fortalecer sus instituciones y a acompañar espiritualmente a su gente.

Ello se reafirmó en las palabras de monseñor Alfonso Uribe Jaramillo (O. E. P. D.), mentor y fundador de la Universidad Católica de Oriente, quien citó en el momento de su constitución lo siguiente según se expresa en la personería canónica:

La Iglesia diocesana debe atender a toda la vida del hombre y le corresponde también una parte *en el desarrollo y la extensión de la educación*, inclusive en el campo universitario, como lo enseña el Concilio Vaticano II (GE n.º 1). (Subrayado por fuera del texto).

Aun en sus inicios, el señor obispo manifestó que la Universidad Católica de Oriente sería la universidad de la región, nacida en la región y para la región, orientada a su servicio y a una entrega total y comprometida con su desarrollo; de allí que la *Misión* de la Universidad declare:

El servicio a la persona humana y a la comunidad, entendido como la voluntad de brindar, desde su inspiración cristiana, una educación de calidad, comprometida con el avance científico y tecnológico, *orientada a ofrecer aportes al desarrollo de la región del Oriente antioqueño*, con proyección nacional e internacional. (Subrayado por fuera del texto).

Y la *Visión*, que plantea:

La Universidad Católica de Oriente *será eje de los procesos de desarrollo de la región*, con un liderazgo científico, em-

presarial, ético y social; tendrá un amplio reconocimiento por la calidad de la educación en la formación integral de las personas, de sus proyectos académicos y de su acción evangelizadora. (Subrayado por fuera del texto).

Sin duda alguna, la Universidad en su filosofía institucional, siendo fiel a los preceptos de su fundador fija un compromiso con el Oriente antioqueño, a través del cual participa en los procesos de desarrollo e invita a vincularse de manera activa, a involucrarse más en los procesos sociales, ambientales, económicos y culturales, con base en sus funciones sustantivas.

Ahora, en el 2018 y con un ente administrativo autónomo, adscrito a la Dirección de Extensión y Proyección Social, así como en diálogo directo con la Rectoría, la Universidad Católica de Oriente hace visible su misión de impulsar el desarrollo y las pretensiones de su fundador, mediante el Centro de Estudios Territoriales, con fundamento en la misma doctrina social de la Iglesia de esta magnífica región y su territorio.

Para fortuna del CET y pese a múltiples obstáculos, fueron muchos los aliados y buenos amigos que siempre dijeron sí al sueño y a la osadía de volver a la raíz para hacer visible la misión de la Universidad en un ente concreto que ahora, siete años después, no solo establece sólidas relaciones con los municipios y las organizaciones locales para pensar integralmente el territorio y su desarrollo, sino que ha logrado, incluso, reconocimiento internacional a través de importantes misiones, eventos e intercambios.

### **El día oficial**

*Primer momento: la ingeniería al servicio de la región.* Detengámonos en el día 21 de febrero del año 2012 y la hora 12:45 p. m., cuando el Consejo Académico, en cabeza de monseñor Iván Antonio Cadavid Ospina, aprobó por unanimidad la creación del Centro de Estudios Territoriales adscrito a la Facultad de Ingenierías, tras varias horas de presentación de ideas en un ambiente no ajeno a las tensiones propias de la discusión académica.

Allí, en un acta se resalta el lema: «La ingeniería al servicio de la región», que fue escrito con letras de otro color durante la presentación. Servir, estar dispuestos a servirle a una región entera es, por supuesto, un valor misional

establecido en la creación misma de la Diócesis, que ahora sería lema y bandera del CET.

El acta además presenta las acciones a seguir, los objetivos y alcances, sentando así las bases para la permanente construcción teórica y metodológica.

Como línea gruesa de esta primera construcción relacionada con los objetivos y alcances del Centro de Estudios Territoriales, tenemos: brindar soluciones a las problemáticas de desarrollo y el ordenamiento territorial del Oriente antioqueño, en conexión con el fortalecimiento de relaciones institucionales y de intercambio académico a nivel local, nacional e internacional.

Así mismo, se plantea mantener espacios de diálogo y encuentro con los actores regionales; estos son el sector público, el sector privado, la iglesia, las comunidades y la academia, basando los vínculos en la cooperación y la complementariedad. Todo lo anterior liderado en la academia, el pensamiento y las funciones sustantivas de la Universidad.

Este día la Universidad asumió un papel más protagónico y transformador, una forma de permear los territorios con un modelo concreto: la formulación y ejecución de proyectos puntuales acorde a las necesidades, intereses y expectativas de los distintos municipios, así como la gran variedad de temas asociados al desarrollo.

Ese 21 de febrero de 2012, oficialmente había nacido el CET para servir al Oriente antioqueño.

*Segundo momento: pensar y pensarnos.* Aprobado el Centro de Estudios Territoriales por el Consejo Académico, sumado a la alegría por esta primera gran conquista se llevan a cabo tres acciones estratégicas:

- Pensar un modelo de gestión que articule la investigación con el diálogo público.
- Visibilizar la realidad del territorio.
- Establecer una metodología para la acción transformadora.

Tres acciones simultáneas en el tiempo que enriquecerían y fortalecerían el posicionamiento del CET.

«Para la transformación del territorio, primero se requiere la transformación personal».

—Mahatma Gandhi

Vemos que un principio del CET es mantener el pensamiento activo en función del territorio. En esos inicios, teóricamente se comenzó a hablar de *pensamiento regional*. Así conocieron que existe un pensamiento latinoamericano que busca interpretar las realidades de esta parte del globo, para comprenderlas a partir de preguntas y construcciones teóricas que aportan al pensamiento universal. Por consiguiente, se identifica *la urgente necesidad de un pensamiento articulador de región* y surge esta pregunta orientadora:

¿De qué forma podemos contribuir al desarrollo de nuestro territorio de manera sostenible, *teniendo como centro a la persona humana*, en relación armoniosa con la naturaleza y posibilitando una planificación estructurada que genere bienestar y calidad de vida, con pensamiento de región?

Si bien el CET firmó el primer convenio con la Corporación Autónoma Regional de las Cuencas de los Ríos Negro y Nare (Cornare), prontamente comenzó también a preguntarse por los conceptos de desarrollo y *territorio, identidad y memoria*.

Paralelo a ello se hizo un diagnóstico del territorio, y por supuesto, se identificó la complejidad de esta apuesta debido a que son 23 municipios con dinámicas diferentes y vocaciones complementarias. De ahí fueron surgiendo los siguientes principios esenciales, gracias a una disposición al diálogo y la discusión racional entre los miembros del equipo del CET:

- Conocer el territorio.
- Activar el liderazgo compartido.
- Alcanzar autonomía con responsabilidad.
- Reflexionar permanentemente un modelo de gestión.
- Construir lealtad institucional.

Hasta ese momento, contrario a los que muchos pensaban, el CET no era visto solamente como una unidad operativa sino como un ente en constante reflexión de sí y una plataforma estratégica para los propósitos

misionales de la Universidad, que podía articular academia y extensión con el objetivo de nutrir los procesos de investigación y generación de nuevo conocimiento para el sector público; de esta manera, fortalecía la academia y también la gestión y planificación en el territorio, lo cual hacía indispensable lograr los principios mencionados.

Bajo el modelo de gestión de proyectos se permitiría intervenir problemáticas relacionadas con el desarrollo, que pensarán el territorio y a sí misma.

A partir de estos principios se encauzan las siguientes estrategias:

- Equipos especializados y de alto rendimiento.
- Activar la gerencia de proyectos en un ejercicio pleno.
- Alianzas estratégicas locales, nacionales e internacionales.
- Participación y diálogo activo con las comunidades.
- Sistematización de experiencias significativas relacionadas con el desarrollo en el territorio.

Así inicia el valioso ejercicio de pensarse para pensar mejor toda una región y sus municipios.

*«Una vez instalado el Centro de Estudios Territoriales en la Facultad de Ingenierías y presentado oficialmente a la Universidad en julio de 2012, se firmó un convenio con Cornare, tres municipios del Oriente antioqueño y Devimed».*

## 4. LA ALEGRÍA DE EJECUTAR EL PRIMER PROYECTO

Una vez instalado el Centro de Estudios Territoriales en la Facultad de Ingenierías y presentado oficialmente a la Universidad en julio de 2012, se firmó un convenio con Cornare, tres municipios del Oriente antioqueño y Devimed, para dar inicio en el mes de agosto al primer gran reto del naciente equipo de trabajo, con la ejecución de dos proyectos: *Revisión y ajuste de los planes de ordenamiento territorial de los municipios de Guarne, Marinilla y El Santuario*, y el *Estudio de impactos urbanísticos y ambientales del suelo industrial de la autopista Medellín-Bogotá*.

Durante un año se llevó a cabo la realización de los planes básicos de ordenamiento territorial (PBOT) de dichos municipios.

### **Equipos especializados y de alto rendimiento**

En ese primer tramo de aventura académica y construcción de autonomía institucional que duró un año, aproximadamente, se creó un equipo técnico de trabajo configurado por profesores de la uco y complementado con profesionales externos, que habían trabajado con Municipios Asociados del Altiplano del Oriente Antioqueño (Masora) en temas de desarrollo y ordenamiento territorial.



*Sala de juntas edificio de la Ciencia.  
Primer equipo técnico del CET, septiembre de 2012.*

Para la formulación de los PBOE de los tres municipios mencionados, el CET partió de una metodología basada en la participación ciudadana, el mapa de actores, la consulta a comunidades y grupos organizados, además de incluir todas las voces posibles, pues inmediatamente se asumió que todo lo relacionado con el territorio se mantiene, persiste y dura si se genera corresponsabilidad y articulación entre comunidad e institucionalidad. Por consiguiente, se desplegó un trabajo de medios para acercarnos a la gente; así mismo se hizo un diagnóstico en el que se identificaron las necesidades, intereses y

problemas asociados con el desarrollo. Gran parte de la información recolectada se obtuvo a través de talleres comunitarios, que permitieron tomar decisiones y definir las rutas a seguir.

A partir de aquel momento se concibió la comunicación y el relacionamiento como una estrategia importante para la gestión del CET.

De esta manera se hizo posible el sueño de la autonomía institucional, a partir de la configuración de equipos de profesionales, con recorrido y experiencia en temas de desarrollo en el Oriente antioqueño; aprendiendo conjuntamente de lo que se ejecuta y, a la vez, de lo que piensan y hacen tanto la comunidad como los grupos organizados. Así nació una estrategia de participación y diálogo activo con las comunidades.

### **Lecciones aprendidas de ese primer momento**

La ejecución de los primeros proyectos permitió al CET construir y afianzar equipos eficientes de trabajo, establecer relaciones con las autoridades territoriales, líderes comunitarios y grupos organizados, así como gestionar convenios y apoyos interinstitucionales. A su vez, se construyó confianza hacia la Universidad en la medida en que se mostraron resultados influyentes en la transformación y apropiación del territorio. En Guarne, por ejemplo, como resultado de la revisión del pbot se generó el Acuerdo 03 de 2015 —norma y lineamiento a seguir— que aún se mantiene, en el año 2019, en la medida en que se actualiza y enriquece la información a partir de los cambios, necesidades y pretensiones colectivas. Es decir, el CET se fue legitimando como centro líder que guía y acompaña a través de acciones concretas, incidiendo en las políticas públicas y en la creación de acuerdos municipales.

Pero el impacto no solo se dio hacia afuera, también hacia adentro; esto debido a que el primer convenio y la ejecución de los proyectos asociados al desarrollo crearon en la uco la necesidad de un *Sistema de Gestión y Ejecución de Proyectos*. Es decir, el CET y la uco fueron ganando autonomía, capacidad instalada y experiencia metodológica para abordar las temáticas y problemas del desarrollo e integrar a los municipios. En el caso de este convenio, además de la integración de tres localidades donde incluso se

abordaron problemas comunes de la región, se promovió una nueva unidad estratégica para la *uco*.

### **Activar la gerencia de proyectos en un ejercicio pleno**

Para aquel periodo se redactó el primer documento oficial en el cual se registraron las lecciones aprendidas y reflexiones sobre las mismas, buscando configurar una cultura organizacional, cuyo principio esencial fuera aprender de los hechos en la medida en que se construye masa crítica. Es un asunto de empoderamiento teórico y metodológico e igualmente es una forma de gestionar el conocimiento. De este modo, un primer concepto claro fue entender que el CET es una unidad académica, en la que se gestiona el conocimiento y se pone al servicio del territorio.

Algunos aprendizajes de este ejercicio establecieron criterios para la gestión y ejecución de proyectos, que presentamos a continuación.

*Trabajo articulado.* Desde el comienzo hasta el final del proyecto se requería de otros profesionales para lograr el éxito, lo cual lleva a pensar siempre en cómo nos complementamos o avanzamos de modo más eficiente con el conocimiento, la experiencia y/o las capacidades del otro.

*Previsión de situaciones.* Cada equipo de trabajo debía ser capaz de anticiparse a situaciones que podrían suceder o no. Esto implicaba plantear y proponer escenarios posibles, dejando de lado el trabajo con sentido de inmediatez o urgencia.

*Costos ocultos.* Se trataba de aquellos costos que en principio no se consideraban necesarios y a la hora de darle continuidad a los proyectos se constituían en el principal obstáculo; de ahí que era importante detallar los presupuestos especificando cada ítem, por insignificante que pareciera, en cuanto a su valor o frecuencia con la que se repetía. Para ello se comenzaron a costear los proyectos por actividades y no por rubros, como lo tenía establecido la Institución. Así se garantizaba un mayor nivel de credibilidad en la formulación del proyecto y disminuía el nivel de riesgo en su ejecución.

*Interdependencia entre las actividades y los procesos.* Descubrimos que los proyectos presentan relaciones de dependencia recíproca entre dos o más actividades, departamentos y/o procesos, por lo cual era de vital importancia establecer su secuencia, su simultaneidad y su nivel de criticidad. De tal manera comenzamos a tener mejor nivel de respuesta en las demandas del medio.

*El tiempo es dinero efectivo.* Para activar la gerencia de proyectos en un ejercicio pleno, aprendimos que en su ejecución el tiempo es sinónimo de dinero en efectivo con un interés muy alto, puesto que los retrasos o reprocesos afectaban la confianza de las organizaciones y deterioraban la imagen institucional. Igualmente, la ampliación de plazos para los entregables del proyecto traía efectos significativos en el presupuesto y en la imagen.



El equipo de trabajo del CET descubrió también que las personas del Oriente antioqueño y las instituciones estaban ávidas de conocimiento, de que los acompañaran y guiaran en temas de desarrollo y planificación territorial, a su vez, tenían mucho para aportar a esta estrategia que se denominó *pedagogía del territorio*; estrategia que permitió la incursión del CET en procesos de formación para el liderazgo político, público y social, así mismo, capacitación técnica dirigida a funcionarios públicos, responsables de operativizar la planificación en sus territorios.

*«El CET es un ser vivo  
que se fortalece  
y se llena de energía  
y entusiasmo».*

## 5. TEJER CON OTROS, EL TEJIDO QUE FORTALECE: ALIANZAS ESTRATÉGICAS LOCALES, NACIONALES E INTERNACIONALES

### **Primero la casa y luego...**

El CET, como un ser vivo que se fortalece y se llena de energía y entusiasmo, comenzó a mirar más profundamente el territorio, identificando instituciones y procesos de desarrollo.

Entonces inició una etapa en la cual asumió un nuevo papel que fue fundamental para el posicionamiento y la construcción de tejido interinstitucional. De esta manera, a finales del 2013 el CET inició su participación activa en redes y mesas de trabajo interinstitucionales, como el Plan Director del Oriente antioqueño y la Mesa de Movilidad. Incluso en el 2014 asumió la Secretaría Técnica del *Pacto por la Paz* con la Corporación Prodepaz.

Hacia el 2015 y 2016 conformaría la Plataforma Oriente y la Veeduría del Plan Maestro del Aeropuerto José María Córdova, al lado de la Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol), la Sociedad Antioqueña de Ingenieros (SAI) y la Universidad Pontificia Bolivariana (UPB). Este nuevo rol lleva al cet a representar a la uco en diferentes escenarios con otras instituciones pares como el Instituto de Estudios Regionales de la Universidad de Antioquia (Iner), el Centro de Estudios Urbanos y Ambientales de Eafit (Urbam), la Escuela de Ingeniería de Antioquia (EIA) y la Gobernación de Antioquia, entre otros.

Volviendo al 2013, en febrero se dio inicio a los procesos de formación y capacitación por demanda, en alianza con el Centro de Educación Permanente. De forma paralela se inauguró la Cátedra Oriente (cátedra de pensamiento regional): un encuentro periódico en el cual el equipo técnico del cet impartió charlas a la comunidad universitaria, también se invitó a expertos para conversar sobre los asuntos de ordenamiento territorial.

Aquel fue un periodo de articulación interinstitucional, difusión de la idea del CET, construcción de acuerdos e inicio de diálogos académicos en torno a la misión y a sus posibilidades. De igual manera se trató de ordenar la casa y marcar el norte juntos, reconociéndose y articulándose al territorio como una unidad protagónica, capaz de guiar el desarrollo del Oriente antioqueño.

### **De la casa a Curitiba: primera misión internacional**

El 2013 sería definitivamente el año del afianzamiento del CET, pues trascendió el entorno local y se extendió a otros países latinoamericanos cuando en una comitiva, entre la que además estarían autoridades municipales y gestores públicos de naciones hermanas, la dirección del CET viajó a la primera experiencia internacional sobre desarrollo, liderada por la Organización para el Desarrollo de América Latina y el Caribe (Onward), denominada Gira Internacional de Capacitación «Generando herramientas para el desarrollo sostenible y la inclusión en América Latina y el Caribe». La misión se llevó a cabo en el segundo semestre de ese año e involucró a tres países: Paraguay, Argentina y Brasil. Esta experiencia impactó fuertemente al equipo de pasantes y, muy especialmente, le entregó elementos contundentes a la dirección del cet para fortalecer las ideas que surgían en el Oriente antioqueño, afianzar el pensamiento local que estaba desplegando sus alas y revisar la estructura que se venía implementando.

En Brasil, la dirección del CET conoció el Instituto de Investigación y Planificación Urbana de Curitiba (IPPUC), que se convirtió en referente para el Centro. Allí se abrió un diálogo internacional con una organización de gran experiencia en acompañamiento a ciudades en temas de desarrollo, territorio y planificación; además se visitó Curitiba, una ciudad modelo en participación ciudadana, con una apuesta de desarrollo y sostenibilidad ejemplar en América latina.

## Lecciones aprendidas

Más allá de generar aprendizajes técnicos para el CET, el viaje y los múltiples intercambios dieron un sentir de esperanza: la sensación de que sí es posible, puesto que en muchos países existen centros que impulsan el desarrollo con equipos de trabajo, intentando lo que se pretendía en el Oriente antioqueño desde la uco. Igualmente, en esta primera misión internacional se descubrió la existencia de organizaciones expertas que se vuelven amigas y hermanas, con base en un discurso atravesado por la solidaridad y la presencia de estructuras de organización horizontal, cuyos fundamentos están en redes de trabajo en equipos, nada piramidales.

Queda como lección vital que un Centro de Estudios Territoriales es una unidad de gestión del conocimiento y, a la vez, un centro humanístico para el afianzamiento de las relaciones interinstitucionales, mediadas por el factor humano y la solidaridad entre sus integrantes, para dimensionar e *impulsar* el desarrollo local.

En Curitiba también se aclaró la importancia de la formación en temas de desarrollo territorial, dirigido a funcionarios públicos y líderes sociales, mediante una pedagogía más tangible sobre el desarrollo; así mismo se abrió la pregunta por la investigación y el territorio. La Dirección del CET trajo como amigo y aliado a Eliel Rosa, director de desarrollo institucional de Onward, con quien más adelante se publicó un libro sobre estos temas.

En el viaje también se aprendió sobre la importancia del empoderamiento de las comunidades en asuntos de planificación, pues solo cuando estas se empoderan generan verdaderos procesos de desarrollo. Lo que el CET traduciría actualmente en participación y dialogo activo con las comunidades.

El reto entonces consistía en cómo poner en práctica lo aprendido y volverlo estructura administrativa, dicho de otro modo, cultura organizacional en el Oriente antioqueño.

Más tarde, en esta misión se descubrió un concepto muy valioso que fue puesto en práctica: *topofilia*, cuyo significado es amor al territorio.



### **De Curitiba a Washington D. C.**

La segunda misión internacional fue a Washington D. C. y se efectuó en noviembre de 2013. Durante la estadía se recibieron conferencias sobre apoyo internacional a proyectos de desarrollo, también se hicieron recorridos por la ciudad y la Universidad de Georgetown. Además, se visitaron instituciones del tamaño de la Organización de los Estados Americanos, el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial. Allí se evidenció el carisma de los líderes de las grandes organizaciones vinculadas al desarrollo, así como la agilidad en la toma de decisiones y la confianza entre los equipos de aprendizaje.

Se descubrió que el desarrollo empieza por la estructura administrativa y el carisma del liderazgo, que lleva a acciones asertivas y oportunas. De ahí se ratificaron dos ideas fundamentales: primera, que son esenciales las alianzas público-privadas y, segunda, que lo más relevante para el desarrollo es lo que hace la gente, lo que determinan las autoridades como oportuno, necesario y vital, en el ámbito local. Sin ese compromiso comunitario, sin la participación ciudadana como valor esencial, el desarrollo cojea. En otras palabras, las pequeñas acciones locales son las que contribuyen a los grandes objetivos de desarrollo global.

El 2013 se cerró con un proceso de cambio en la uco debido a que desde abril se había nombrado nueva rectoría. A partir de ese momento sería bajo el liderazgo de monseñor Darío Gómez Zuluaga, que la Universidad trazaría nuevas rutas y caminos académicos para seguir orientando a la región.

### **Primera misión técnica al Oriente antioqueño: somos también centro del mundo**

Cada nuevo aprendizaje le trae al CET nuevos compromisos y retos.

El 2014 se inició con una profunda reestructuración del Centro y cambio de oficina. El CET pasa de la Facultad de Ingenierías a la Dirección de Extensión y Proyección Social, dependencia dirigida por Luz Marina Rodas Chamorro. De igual manera, sus oficinas pasaron a Casa Vieja; allí donde nació la uco.

Paralelamente, se dio inicio a la propuesta del *Sistema de Gestión y Ejecución de Proyectos*, una unidad estratégica y operativa para fortalecer la metodología basada en la transformación territorial mediante la formulación, gestión y ejecución de proyectos. Dicha unidad es autónoma e independiente del CET pero gestada e impulsada por este.

En medio de cambios y del proceso de acomodamiento a nuevas directrices rectorales, ese año se efectuó la primera Misión Técnica Internacional en el Oriente antioqueño, como estrategia para el intercambio de experiencias asociadas al desarrollo local.

Si bien en el 2017 el CET se atrevió a organizar una bienal internacional que involucró invitados de diferentes continentes, para un centro tan joven este atrevimiento era el resultado de las experiencias vividas y reflexionadas, con base en las misiones técnicas realizadas en otros países. Lo anterior, sumado a las seis misiones internacionales organizadas en el Oriente y que lideró en alianza con reconocidas organizaciones mundiales.

Volvamos pues al 2014 y a la primera misión técnica internacional que involucró a los municipios de Guatapé, El Peñol, la capital antioqueña e Itagüí. El evento atrajo la presencia de 52 visitantes provenientes de seis países: Italia, Argentina, Perú, Ecuador, Bolivia y Costa Rica, además de Colombia.

Del 18 al 21 de noviembre este grupo conformado por alcaldes, regidores, consejeros, asesores e investigadores, disfrutó de diferentes capacitaciones sobre desarrollo local, ciudades innovadoras, gestión del transporte y medio ambiente, todo en ambiente de camaradería y hermandad.

La capacidad de gestión desatada por esta misión que involucró el apoyo de organizaciones internacionales como Onward e IDEL, para ese momento amigas y aliadas del CET, así como el impacto en los dos municipios del Oriente, ver a 52 dignatarios extranjeros recorrer las calles de Guatapé y El Peñol aprendiendo de sus apuestas sociales, turísticas y culturales, además de la articulación con los dos municipios del área metropolitana, llevaron al CET y a la UCO a un nuevo nivel de conciencia sobre su rol para construir confianza interinstitucional, capacidad local instalada e integración regional. Dicho de otra manera, la visión que se compartía con monseñor Iván Cadavid en el 2012, que a su vez fue la raíz de la creación de la UCO según las intenciones de su fundador, comenzó a evidenciarse con mayor claridad.

Gracias a estas experiencias adicionadas a un nuevo nivel de gestión y posicionamiento institucional, en el 2015 el CET llegó a tener más de 20 profesionales ejecutando diferentes actividades por medio de equipos eficientes de trabajo, asociados a las tres líneas de proyectos ya constituidas: ambiental, físico espacial y sociocultural. Simultáneamente el Centro acogía a practicantes de diferentes carreras, bajo una modalidad basada en el liderazgo participativo con estructuras matriciales y horizontales.

### **2015: territorio de las emociones. Sistematización de experiencias**

A tres años del nacimiento del CET y con una estructura organizacional que tenía como centro al ser, a la persona humana, se comenzó a pensar en la memoria y en la historia. Se dio inicio a una nueva aventura académica: identificar iniciativas de memoria en el Oriente antioqueño, puesto que un municipio más allá de ser un territorio que demanda procesos técnicos de planificación y ordenamiento, está atravesado por relatos, por lamentables momentos de violencia y por alentadoras historias de lucha comunitaria, así también por movimientos sociales y diferentes formas de resistencia u organización social.

Después de configurar el equipo de trabajo y hacer un diagnóstico de iniciativas de memoria en el Oriente antioqueño, se determinó acompañar al

Museo Histórico de El Peñol en un ejercicio de investigación, bajo la modalidad de *sistematización de experiencias*. A través de esta metodología se buscó empoderar a la gente, reconocer las iniciativas comunitarias aprendiendo de ellas y hacer transferencia de saberes.

Fue así como basados en la línea «Pensamiento regional» y la temática «Memoria cultural», se desarrolló la investigación que tuvo como objetivo «reconocer el pensamiento que ha guiado el nacimiento del Museo histórico y las actividades de mayor impacto entre los pobladores».

Siete meses después se cerró la investigación con la publicación del libro titulado *Seres fantásticos de El Peñol*, un original censo de espantos del viejo Peñol realizado antes de que sus calles fueran inundadas, cuya exposición permanente es una de las curiosidades que más atrae visitantes al museo y que también es excusa para recordarnos las formas de organización comunitaria, que históricamente han defendido el derecho a la identidad y a habitar pacíficamente un territorio en el Oriente antioqueño.

Otro producto de la sistematización fue un video que presenta los *momentos fundantes* de este museo y sus protagonistas. Fue utilizado para difundir el pensamiento que guió a *Los amigos del museo* en su lucha simbólica; así mismo le recuerda a todo el Oriente antioqueño el poder de las ideas y el valor de congregarse alrededor de la memoria vivida y las luchas compartidas. La experiencia de investigación le recordó al Oriente antioqueño que el territorio es también territorio de emociones.

### **Formación latinoamericana desde el Oriente**

El impacto de la formación en temas de desarrollo que venía implementando el CET fue tal, que cuando se abrió el tercer diplomado para la uco y el primero organizado por el Centro, denominado *Gestión Pública, Desarrollo Local y Descentralización*, se matricularon 113 personas. Este ejercicio de aprendizaje culminó en la misión 2015 a Curitiba y fue titulado con el mismo nombre del diplomado, del cual al menos 15 estudiantes participaron siendo ellos académicos o funcionarios públicos.

### **Diplomado en Promotoría Ambiental: liderazgo social y comunitario**

Siendo las 12 del mediodía del 3 de diciembre de 2016 ya se habían presentado seis proyectos comunitarios durante la ceremonia de grado del diplomado. Los proyectos eran resultado de este proceso formativo titulado *Promotoría Ambiental Comunitaria*, dirigido a líderes del municipio de Puerto Triunfo y corregimiento San Miguel, así como del municipio de Sonsón, ambos pertenecientes a la cuenca de Río Claro Sur. El diplomado se realizó en alianza con Conequijos Ing. S. A. S. y Cornare e incluyó la certificación por competencias laborales del Sena.

De ahí que más de 30 nuevos promotores ambientales regresaron a sus municipios y veredas, a impulsar proyectos comunitarios para el desarrollo ambiental con el sello del CET.

### **Segunda misión técnica: bienvenidos de nuevo a nuestra casa**

Los efectos tan positivos y múltiples aprendizajes generados en la primera Misión Técnica Internacional, llevaron a que el CET le diera continuidad a ese ejercicio de intercambio de experiencias, integración regional y visibilización de los proyectos territoriales del Oriente antioqueño. Por tanto, entre el 10 y 14 de agosto de 2015, se recibieron 62 visitantes de 10 países y se involucró al municipio de Rionegro como anfitrión, además de los municipios que ya habían participado en la primera misión.

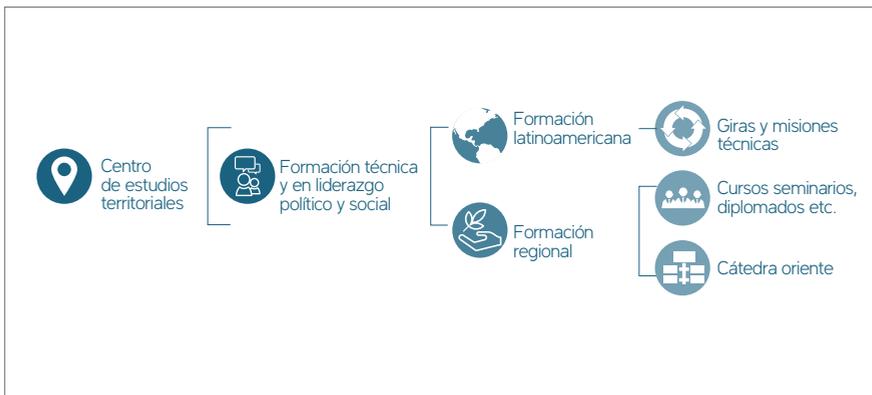
Las dos misiones sentaron las bases para pensar en un evento de mayor impacto nacional e internacional, que se denominaría 1.º Encuentro de Autoridades y Gestores de América Latina y el Caribe «Regiones globales: ciudades inteligentes y competitivas».

Veamos algunos momentos inherentes a la programación de una misión técnica internacional:

- Planeación urbana y alianzas público privadas.
- Movilidad urbana y sistema de transporte urbano colectivo.
- Cultura política.
- Medio ambiente.

- Inclusión social.
- Visitas técnicas especializadas.

El CET había logrado gestionar y alternar dos tipos de misiones técnicas: las que venían al Oriente antioqueño y las que salían del Oriente para Brasil o Norteamérica. Con esos intercambios la estructura del CET se veía enriquecida, en su línea de formación y liderazgo político, público y social.



El nuevo reto del momento era avanzar hacia la línea de posgrados. Inicialmente llevar el aprendizaje adquirido a una especialización.

### **Hacernos libro, volvernos memoria en la escritura**

En el 2016 el CET entregó al Oriente, a Colombia y a Latinoamérica su cuarto libro titulado *El poder de los valores en la ciudad-red. Relecturas del caso Curitiba*. En el texto, sus autores Eliel Rosa y María Isabel Gómez David presentaron temas de desarrollo y participación ciudadana, con base en las experiencias y apuestas por el desarrollo que venía realizando Curitiba en las últimas décadas.

Pero este no era el primer libro del CET sino su cuarta publicación, que contó con el apoyo y la edición del Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente. En su orden aparecieron antes: *La calle mínima*; *Seres fantásticos de El Peñol* y *Plan escenarios 2030: enfoque Oriente cercano*.



*La calle mínima: la calle para todos, la calle verde (2014).*



*El poder de los valores en la ciudad-red. Relecturas del caso Curitiba (2016).*



*Y en el 2018 hubo otra aventura editorial, con la aparición del Catálogo ilustrado de flora y fauna en el municipio de Guarne.*

En el mismo 2016 la uco participó por primera vez en la Fiesta del Libro y la Cultura de Medellín, presentando sus libros gracias a la gestión adelantada por el CET.

Y en el 2018 hubo otra aventura editorial, con la aparición del *Catálogo ilustrado de flora y fauna en el municipio de Guarne*.



Lanzamiento del libro *Seres fantásticos de El Peñol* (2015) en el marco de la Fiesta del Libro y la Cultura de Medellín, año 2016.

*«Nuestro conocimiento debe servir para resolver los retos más estructurales, generar empleo, crear empresas y propiciar un desarrollo equitativo».*

## 6. CINCO AÑOS CONSTRUYENDO AUTONOMÍA Y DESARROLLO LOCAL

**T**ranscurrieron cinco años desde que monseñor Iván Cavadaid bautizó la propuesta como Centro de Estudios Territoriales y a la fecha se había pasado por cuatro oficinas diferentes; la más reciente había sido la antigua oficina de Rectoría, acomodada para recibir a más de 50 profesionales, practicantes y voluntarios, quienes acompañaron proyectos, capacitaciones y diplomados en las tres líneas estructurales del Centro. En este sentido, entendiendo que era indispensable aprender de las entidades locales, de la experiencia pedagógica y académica construida en más de 30 años de la UCO, el CET habló de la *autonomía* como una construcción colectiva que se refleja en la figura de la página siguiente.

En esa época el CET se disponía a celebrar su quinquenio y a revisar hasta dónde había logrado alcanzar la visión proyectada, gracias a la experiencia vivida, a los múltiples eventos y proyectos ejecutados exitosamente, a los diversos viajes y visitas a cuestras, como también a más de 20 organizaciones amigas y aliadas.

Dos eventos fundantes realizados en el 2017 y un reconocimiento político, le permitieron al CET mirar hasta dónde había llegado y cuáles nuevos retos debería seguir asumiendo.



### Curitiba nos acoge de nuevo y aplaude la labor realizada

Finalizando el primer semestre del 2017, la dirección del CET fue invitada a Curitiba para hablar de su experiencia en el territorio. En este evento académico se presentó la conferencia titulada *Innovación para el desarrollo de los territorios, experiencias de Medellín y Oriente antioqueño*. En la exposición se recogieron conceptos construidos colectivamente, como son la estructura administrativa alcanzada y el efecto de las alianzas público privadas, también se dieron a conocer los retos y problemas identificados en asuntos de desarrollo local, así como la forma de dar respuesta metodológicamente, en la medida en que se iban sumando aprendizajes para llevar a cabo intervenciones más efectivas y asertivas.

La conferencia se cerró con las siguientes reflexiones que recogen aprendizajes de cinco años:

- Nuestro conocimiento debe servir para resolver los retos más estructurales, generar empleo, crear empresas y propiciar un desarrollo equitativo.

- Para hacer realidad el desarrollo territorial se necesita un nuevo tipo de pensamiento, que articule en un mismo espacio a gobernantes, comunidades y acuerdos sociales.
- La ciencia y la tecnología son medios para lograr innovaciones que producen bienestar y desarrollo.
- La innovación debe ser entendida como la efectiva incorporación social del conocimiento, en la solución de problemas de la comunidad.

Es necesario decir que los aliados internacionales festejaron estas construcciones y felicitaron al CET por lo logrado en tan poco tiempo, sobre todo, por la claridad metodológica y conceptual con que se venían haciendo las intervenciones.



*Celebración de los cinco años del CET, plazoleta Madre de la Sabiduría.*

### **1.ª Bienal de Autoridades Locales y Gestores de América Latina, el Caribe y África**

Entre conferencistas y asistentes, la 1.ª Bienal de Autoridades Locales y Gestores de América Latina, el Caribe y África involucró a 300 personas. Autoridades locales y regionales, invitados especiales como senadores, ase-

sores del Congreso, líderes políticos de Colombia y de siete países más, estos son: Costa Rica, Ecuador, Perú, Argentina, España, Bolivia y Panamá, se reunieron en la uco durante una jornada académica intensa que arrojó un aporte manifiesto, en el cual se trazó la ruta a seguir en temas de desarrollo territorial.



*La Nueva Energía Paisa en la bienal de autoridades y gestores públicos, auditorio Flavio Calle Zapata.*

### **Manifiesto: retos y desafíos en materia de desarrollo local**

El Primer Encuentro de Autoridades y Gestores de América Latina y el Caribe tuvo como ejes temáticos estructurantes, centrar en el desarrollo local entidades de asociatividad territorial desde un criterio colaborativo, la visión estratégica del desarrollo contenida en los planes de desarrollo y experiencias exitosas en materia de políticas urbanas e inclusión. Estos ejes temáticos tienen como propósito identificar los principales retos y desafíos que en materia de desarrollo local presentan los países latinoamericanos, así mismo, encontrar agendas comunes y responsabilidades compartidas en materia de desarrollo, para buscar articulación en procesos de cooperación internacional.

Dentro de la escala local se lograron identificar fundamentos que tienen su origen en el marco constitucional de los países latinoamericanos, como son: La autonomía municipal y la descentralización, entendidas como potencialidades que están dadas y que es necesario reconocer y aprovechar, especialmente para el manejo fiscal y la ordenación territorial de los municipios.

Dentro de los retos y desafíos existen preocupaciones comunes, en cuanto a la necesidad de un modelo que permita la satisfacción de las necesidades compartidas y crear puentes de cooperación descentralizada para proponerse:

- Ordenar la ocupación de los territorios.
- Superar las desigualdades entre el centro y sus periferias.
- Fortalecer los procesos locales y regionales.
- Fortalecer los gobiernos locales.
- Pensarse y proyectarse en los aspectos comunes.
- Lograr integrar y tener una planificación compartida.
- Evaluar y aplicar experiencias exitosas que tengan resultados en contextos pares.
- Implementar estrategias de gobernanza donde se articulen universidad – empresa – Estado, en los procesos de desarrollo territorial desde el valor de la transparencia.
- Fortalecerse para afrontar las iniciativas de desarrollo global en instancias locales y regionales.

Para esto, una de las principales acciones es llegar a un consenso sobre las figuras asociativas pertinentes para el territorio, que permitan una visión estratégica e integral de región.

Existen proyectos asociativos que permiten vislumbrar los principios iniciales para un proceso colaborativo, verbigracia, la Provincia de Cartama, primera provincia conformada del departamento de Antioquia, que integra bajo esta figura a municipios del Suroeste antioqueño; así también, ejercicios como La Nueva Energía Paisa, corporación conformada por exalcaldes de municipios con influencia directa en la zona Embalses. De estas experiencias se resaltan los siguientes elementos para avanzar en un proceso asociativo:

- Encontrar puntos comunes y fundamentales.
- Construir acuerdos sobre lo fundamental.
- Una negociación de voluntades más allá de los formalismos legales e institucionales.
- Tomar en cuenta criterios de alteridad, en los que se vea al otro como un par.
- Entender que las acciones colectivas permiten establecer la posibilidad de gestionar los proyectos para resultados de mayor impacto.
- Generar espacios de debate y discusión para enriquecer la socialización y la apropiación social del proceso.
- Reconocernos como región, desde una visión estratégica del territorio.

Las experiencias también dejan desafíos frente a la asociatividad, tales como:

- Lograr un modelo óptimo de financiación, para conseguir el apalancamiento de la inversión y tener sostenibilidad en el tiempo.
- Priorizar proyectos que planteen necesidades comunes.
- Estructurar las propuestas colectivas para el trabajo cooperativo aprovechando las potencialidades de la región.
- Entender el territorio para lograr la articulación del trabajo en común.
- Configurar una planeación estratégica desde la visión asociativa.
- Dinamizar la participación ciudadana.
- Superar la cultura de la desconfianza.
- Generar una nueva perspectiva de descentralización.

### **Discusión y reflexión**

La asociatividad y la cooperación, en su esencia, deben permitir modelos que generen resiliencia territorial, equidad social y economías de escala, así mismo deben favorecer una visión estratégica del desarrollo en el territorio, desde criterios de integralidad.

Las bases para lograr procesos de planificación estratégica están fundamentadas en la visión a largo plazo del territorio, lo cual exige:

- Transformar territorios de manera integral.

- Recuperar la confianza en la institucionalidad por parte de la comunidad.
- Generar sistemas estructurantes para garantizar el acceso.
- Pensamiento de planificación a largo plazo, más allá de las necesidades de los gobiernos de turno.
- Realizar modelaciones del territorio para anticiparse a los cambios que hayan sido proyectados como los que no.
- Un proyecto territorial integral que articule los aspectos físicos, sociales y económicos.

Como experiencias significativas de planeación estratégica se establecen ciudades referentes en América Latina como Curitiba (Brasil) y Medellín (Colombia). De estos modelos de ciudad se resaltan aspectos que han favorecido la planificación:

- La participación activa de la sociedad civil a través de la apropiación de políticas públicas, de estructuras civiles comunitarias.
- El monitoreo que brinde una perspectiva sobre la calidad de vida del territorio.
- La formulación de planes consensuados y a largo plazo con equilibrio entre los sectores público, privado y comunitario.
- La prospectiva como mecanismo para planificarse evitando así el desorden, crecimiento desmesurado y cambios arbitrarios de perspectiva de ciudad.
- La priorización de proyectos estratégicos desde la microplanificación hacia la macroplanificación.

La planificación estratégica privilegia la formulación de políticas urbanas y sociales, que direccionan la visión del desarrollo hacia modelos que, en el caso de lo urbano, se enfoquen en las ciudades inteligentes y sostenibles. Este tipo de ciudad tiene como objetivo disminuir las vulnerabilidades sociales y estructurales de las localidades, a través de procesos de innovación social que permitan el uso de la tecnología, la información y la comunicación para el bien común y social. Para realizar la transición de ciudades frágiles a *smart cities*, las diversas experiencias demuestran lineamientos básicos que permiten integrar los factores tecnológicos y sociales:

- Pensar de manera sustentable.
- Evaluar los compromisos de las agendas locales con respecto a la agenda global.
- Tener presente que las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) no son primero, primero son las personas.
- Fomentar la implementación de infraestructura que garantice el desarrollo sostenible, incremento de calidad de vida, eficiencia en los recursos disponibles y participación ciudadana activa.
- Promover la voluntad del sector privado para invertir en procesos de políticas urbanas.
- Generar voluntad política para regular procesos de ciudades inteligentes.
- Integrar el urbanismo y la tecnología con visión hacia el logro de los objetivos de desarrollo, a través de tecnologías adaptadas para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.
- Contemplar el entorno social para desarrollar un proceso de *smart city*.
- Basar el proyecto de *smart cities* en la educación, debido a que no hay ciudades inteligentes sin ciudadanos inteligentes.

De acuerdo a lo planeado en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, las mujeres desempeñan un papel fundamental en los procesos de desarrollo. Las brechas sociales han llevado a que las desigualdades entre géneros limiten la capacidad de agencia de la mujer, en las iniciativas de su propio desarrollo y el de sus territorios. La baja participación femenina en procesos políticos y productivos la ha relegado a los roles culturalmente establecidos, menguando su participación social. Con el fin de disminuir estas problemáticas, mediante iniciativas locales e internacionales se plantea lo siguiente, buscando lograr el empoderamiento de la mujer:

- Educación de la mujer; cuando una mujer se educa, se educa un pueblo.
- Empoderamiento de la mujer sobre su entorno, con lo cual se logra el desarrollo social integral tanto para ella como para su familia.
- Validación de la mujer mediante la transformación de sus roles tradicionales culturalmente establecidos.
- Fomento de la participación femenina en procesos políticos y de elección popular.

- Empoderamiento de la mujer en procesos productivos para fortalecer el desarrollo territorial.

### **Retos y desafíos**

En síntesis, los retos para América Latina se enmarcan en una transformación territorial que debe lograrse desde el ámbito local y, al mismo tiempo, que permita un desarrollo conjunto, asociativo, colaborativo y enmarcado en la globalidad a partir de la planificación y visión a largo plazo, teniendo en cuenta las particularidades y potencialidades de los territorios. Todo ello fundamentado en la innovación como factor para lograr el desarrollo y la innovación social, entendida esta como el proceso de aprendizaje a través de las experiencias de éxito, las cuales deben servir de inspiración, adaptándolas y mejorándolas para los propios entornos y contextos.

La educación es el principal motor y dinamizador de los procesos de desarrollo e igualmente de la planificación inteligente del territorio. La visión de las nuevas ciudades no duplica los esfuerzos pues estas no trabajan de manera aislada, conversan sobre los temas comunes para lograr soluciones globales y potencian la educación en sus territorios, es parte de su cultura.

Durante este evento, la Corporación La Nueva Energía Paisa y Onward Internacional le otorgaron reconocimientos al Centro de Estudio Territoriales, por sus cinco años de liderazgo regional con proyección internacional, hacia la búsqueda de nuevos horizontes de desarrollo para el Oriente antioqueño.

El 15 de agosto, un día después de la 1.<sup>a</sup> Bial de Autoridades, mediante la resolución n.º 166, la Asamblea Departamental de Antioquia exaltó la labor que el *Centro de Estudios Territoriales* de la uco venía realizando durante esos cinco años y reconoció su contribución al desarrollo sostenible. Se entregó la condecoración en nota de estilo al rector, monseñor Darío Gómez Zuluaga.

### **Maratón radial 30 horas por el territorio**

En alianza con la emisora Sinigual FM Estéreo, el docente Luis Carlos Hincapié propuso realizar la maratón radial «30 horas por el territorio», en el marco de la celebración de los cinco años del CET y los 30 años de la emisora.



*Integrantes e invitados a la Maratón radial, 2017.*

Hacer un ejercicio de comunicación para el desarrollo del territorio motivó al equipo del CET a avanzar en la propuesta, considerando que la maratón sería respaldada por las emisoras comunitarias, cuyo rol era informar sobre los avances de los planes de desarrollo y las dificultades propias de una gestión que debe ser transparente y concertada con las comunidades. Las emisoras estaban afiliadas a la Asociación de Emisoras en Red de Antioquia (Asenred).

El tema del territorio fue el primero en la agenda de innovación social que nos correspondió afrontar en las regiones del país. Nunca como en esa coyuntura de paz y posacuerdos las comunidades locales fueron tan protagonistas y responsables de su propio desarrollo. El gobierno, la planificación, la participación democrática, la toma de decisiones, el cuidado de los recursos naturales y el medio ambiente, entre otras acciones sociales, tienen un sustento ciudadano que es necesario legitimar y fortalecer constantemente, por medio de estrategias que interpreten y comuniquen tanto las expectativas de vida como las tendencias de una sociedad diversa, interconectada y compleja.

Los municipios del Oriente antioqueño adelantaron un interesante proceso de reflexión y reformulación de su idea de desarrollo, mediante los planes de desarrollo local y de ordenamiento territorial. Aspectos como la protección de las fuentes de agua, la preservación de los suelos, el cuidado de los bosques y las especies animales y, sobre todo, las acciones concertadas

para educar a los habitantes del territorio, a fin de que sean ellos quienes decidan y cooperen con el desarrollo endógeno, reclaman una divulgación responsable y transparente por parte de los medios de comunicación y la dirigencia regional, para que la ciudadanía se empodere.

En este sentido, la maratón se enfocó en divulgar los avances de los planes de desarrollo municipales del Oriente antioqueño, luego de 3 años de su ejecución (2015-2018), mediante una programación radial denominada «30 horas por el territorio», emitida por Sinigual FM Estéreo y en cooperación con las emisoras asociadas a Asenred. Esta iniciativa propició el encuentro de los actores del desarrollo local con desempeño en los ámbitos público y privado, en un diálogo abierto sobre los avances y retos del territorio. Entre 2017 y 2018, por ejemplo, la conexión de la maratón paso de 6 emisoras a 21, las cuales replicaron las transmisiones en diversos horarios y compartieron las entrevistas a concejales. Durante la maratón se emitieron informes de investigaciones, proyecciones y semilleros de las facultades de la Universidad Católica de Oriente, los programas *Magazín en red* y *Buena tarde* producidos por Asenred, reflexiones sobre el territorio y el medio ambiente, los espacios radiales de colaboradores habituales de la emisora, el «Encuentro de agrupaciones musicales del Oriente antioqueño» y el campin nocturno universitario. Lo anterior como parte de la variada programación efectuada los días 28 y 29 de septiembre de 2018.

En las dos versiones realizadas la maratón permitió analizar los avances y las dificultades de los planes municipales de desarrollo, con el fin de obtener información de interés estratégico para el CET, así como para los alcaldes, los técnicos y la comunidad. De igual manera, brindó la posibilidad de estudiar las soluciones y sugerir acciones de mejoramiento en el periodo restante de ejecución, con la cooperación de líderes, académicos, concejales, técnicos, alcaldes y miembros de las comunidades regionales. Por otra parte, hizo posible visibilizar a los principales actores sociales de la región y contar historias cotidianas, a través de productos sonoros y audiovisuales. También promovió la cultura local, el deporte, la educación y la salud, mediante la divulgación de investigaciones y proyectos de sostenibilidad realizados por la Universidad Católica de Oriente, entre otras instituciones educativas y de fomento asentadas en la zona.

Los ejes temáticos para la maratón en sus dos versiones han sido la ruralidad y el paisaje, la responsabilidad social empresarial, la familia y la co-

munidad. Como ejes transversales en la parrilla de programación del evento, se han tenido muy en cuenta las iniciativas sociales, las obras de desarrollo y el componente académico que aporta la UCO a través de las facultades.

### **Un modelo construido desde el hacer y el pensar el hacer**

Como parte de las lecciones aprendidas por el CET en su ejercicio práctico hasta ese momento, se había logrado consolidar un modelo para la gestión que consideraba:

1. La configuración de un equipo de trabajo interdisciplinario que articulaba las funciones sustantivas de la Universidad a través de procesos académicos. Del mismo modo, unía los aspectos técnicos, sociales y jurídicos de los proyectos, con base en las fortalezas de la universidad y de aliados estratégicos. Todo ello con miras al desarrollo de un ejercicio que, además de pensado con sentido académico, brindaba el horizonte para apoyar procesos de desarrollo en los municipios de la región, con el apoyo de los diferentes actores sociales y políticos.
2. Vincular la investigación formativa y aplicada a los procesos de consultoría y asesoría, es decir, el CET debe conjugar la extensión y la proyección social con la investigación.
3. Reconocer y valorar las prácticas como conocimiento natural de las comunidades, con el fin de enriquecer las intervenciones sobre el territorio y retribuirlo a manera de soluciones a las problemáticas del mismo, lo cual se puede lograr a través de socializaciones, difusión del conocimiento y publicación de los resultados en los medios de comunicación.
4. Definir un sistema de comunicación para dar visibilidad y trascendencia a los proyectos, mediante la gestión y el relacionamiento público.

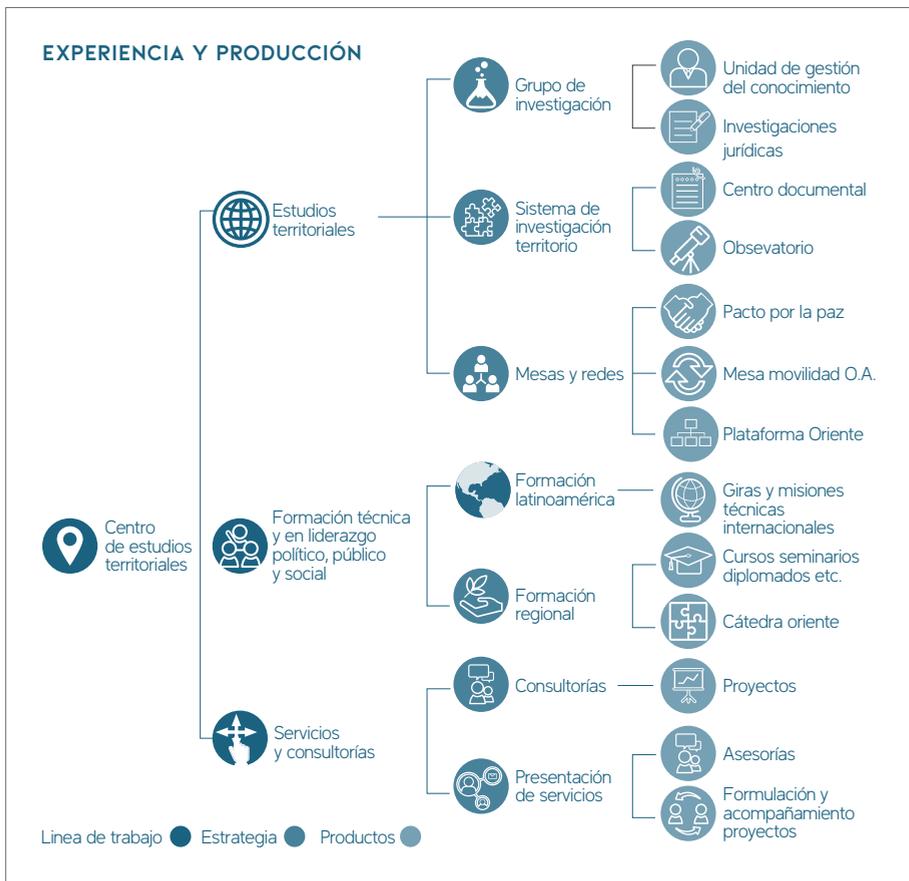
Todo ello enfocado en tres líneas de trabajo específicas soportadas en las funciones sustantivas, tal como se presenta en la figura 2:

1. Formación en liderazgo político, público y social, cuyo eje de trabajo fundamental sean los asuntos del territorio y la gerencia de lo públi-

co, para empoderar en la gestión del territorio y propiciar la ética y la transparencia en los gobiernos.

2. Consultoría y servicios entendido como procesos de extensión y proyección social, orientados hacia proyectos de planificación territorial y desarrollo, en las dimensiones: ambiental, físico-espacial y socio-cultural.
3. Investigación, articulando los proyectos de extensión y proyección social con los procesos investigativos en la línea de estudios territoriales, a través de los grupos de investigación de la Universidad, especialmente investigaciones jurídicas, gestión del conocimiento y estudios florísticos.

Habíamos avanzado juntos, habíamos aprendido juntos.



*«El éxito es el principal enemigo  
de la innovación (...).  
En la crisis es donde aflora  
lo mejor de cada uno,  
sin crisis todo viento  
es una caricia».*

*Franc Ponti, 2013*

## 2018: REINVENTARSE CUESTA

**F**inalizando el 2017, el cet afrontó nuevos retos a partir de disposiciones legales con los convenios públicos, lo que potenció otras líneas de trabajo e incursión en nuevas modalidades de proyectos.

Con los obstáculos, sumados a las contradicciones propias de la dinámica humana y del choque de visiones de mundo al interior de la Universidad, el 2018 fue un año de transición que posibilitó el desarrollo y la ejecución de distintos proyectos, los cuales consolidaron al CET y a la Universidad Católica de Oriente en sus propósitos misionales. Entre ellos:

- Alianza centro documental.
- Incursión en la academia: pregrados y posgrados.
- Formación política: márquetin político, victorias electorales, presente y futuro del Oriente antioqueño.
- Agenda permanente de la mujer.
- Afiliación a redes científicas: Red Internacional de Estudios sobre Territorio y Cultura (Retec).
- Publicaciones: *Catálogo ilustrado de fauna y flora; Planificación en el Oriente antioqueño: estudios integrales para*

*el desarrollo territorial prospectivo; Movilidad en el Oriente antioqueño: estudio de caso en los municipios de Marinilla, Rionegro y Guarne; Gestión del conocimiento: capital humano y capital estructural.*





*«Nuestro propósito:  
Contribuir al desarrollo territorial  
de manera sostenible,  
teniendo como centro a la  
persona humana, en relación  
armoniosa con la naturaleza  
y posibilitando una planificación  
estructurada que genere  
bienestar y calidad de vida,  
con pensamiento de región».*

# ANEXOS: PLATAFORMA FILOSÓFICA Y ESTRATÉGICA DEL CET Y RESULTADOS

**P**or último, se presentan dos componentes esenciales que ayudan a entender la consolidación final de este ente misional, ahora indispensable para la Universidad Católica de Oriente: su plataforma filosófica y estratégica. Estas se exponen mediante una síntesis de líneas de acción, áreas de intervención y resultados alcanzados, gracias a un proceso humano pensado, no exento de dificultades, cuya construcción colectiva se fundamentó en valores y propósitos institucionales.

## **Plataforma filosófica y estratégica del CET**

### **MISIÓN**

Promover y contribuir desde lo académico e investigativo al desarrollo local y regional, desde la formación, la investigación, la gestión del conocimiento, y la sostenibilidad social, cultural y ambiental, en diálogo con la doctrina y tradición del magisterio eclesial, la Universidad y las comunidades locales.

### **VISIÓN**

Constituirse en la sede de pensamiento y discusión de todos los asuntos territoriales del Oriente antioqueño, como referente de

consulta y asesoría de los estamentos sociales, económicos y políticos para el desarrollo incluyente, integral y sostenible del territorio.

### **PROPÓSITO**

Contribuir al desarrollo territorial de manera sostenible, teniendo como centro a la persona humana, en relación armoniosa con la naturaleza y posibilitando una planificación estructurada que genere bienestar y calidad de vida, con pensamiento de región.

### **OBJETIVOS:**

1. Brindar aportes al desarrollo territorial de nuestra región desde la investigación, la formación, la extensión y la preservación de la memoria.
2. Generar espacios de pensamiento, diálogo y acción que permitan la articulación, cooperación y complementariedad entre los municipios del Oriente antioqueño.
3. Contribuir a la comprensión de las dinámicas territoriales, sobre las políticas locales y regionales.
4. Promover la generación de nuevo conocimiento en temas de desarrollo territorial.

| INTERACCIÓN CON LA EXTENSIÓN Y LA PROYECCIÓN SOCIAL  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>Objetivo 1:</b> brindar desde la investigación, la formación y la extensión, aportes al desarrollo territorial.<br/> <b>Objetivo 3:</b> promover la generación de nuevo conocimiento en temas de desarrollo territorial.</p> |  |  |
| PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN   |  |  |
| LÍNEAS DE TRABAJO  | ÁREAS DE INTERVENCIÓN  | RESULTADOS   |
| Grupo de investigación unidad de gestión del conocimiento  | Espacios rurales y urbanos<br>Paisaje y medio ambiente                       | <p><b>1. Investigación físico-espacial 2013:</b><br/>Análisis del ordenamiento del suelo industrial en la zona Valles de San Nicolás, fundamentado en la estructura de redes.</p> <p><b>2. Investigación Memoria Cultural-Alianza Municipio de El Peñol 2015:</b><br/>«Sistematización de la experiencia vivida en la configuración del museo del municipio de El Peñol, para la recuperación de su memoria cultural durante los últimos 14 años y la forma como ha impactado al municipio y a la región».</p> |
|  | Memoria, cultura y sociedad  | <p><b>PUBLICACIONES:</b><br/>Seres fantásticos. ISBN (Impresa) 978-958-59114-5-1.<br/>ISBN (Digital) 978-958-59114-6-8.</p> <p><b>3. Investigación Económica en Alianza con la Universidad Católica de Perú-Sede Saipienteae y el Observatorio Territorial Perú 2015</b> «Validación de la Oferta Exportable agrícola de los productos de flores, mora y café en el oriente antioqueño en el marco de alianza del pacífico, entre Perú y Colombia».</p>  |
| Grupo de Investigación Unidad de Gestión del Conocimiento  | Espacios rurales y urbanos<br>Paisaje y medio ambiente                       | <p><b>PUBLICACIONES:</b><br/>La Calle Mínima ISBN 978-958-8906-00-3.</p>   |
|  | Categorización del Grupo Unidad de Gestión del Conocimiento ante Coiciencias | <p><b>Grupo de Investigación:</b> Categoría C.<br/> <b>Fecha:</b> 06 de diciembre de 2017.</p>   |

| INTERACCIÓN CON LA EXTENSIÓN Y LA PROYECCIÓN SOCIAL  |   |   |
|--|---|---|
| <p><b>Objetivo 1:</b> brindar desde la investigación, la formación y la extensión, aportes al desarrollo territorial.<br/> <b>Objetivo 3:</b> promover la generación de nuevo conocimiento en temas de desarrollo territorial.</p> |   |   |
| PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN   |   |   |
| LÍNEAS DE TRABAJO  | ÁREAS DE INTERVENCIÓN   | RESULTADOS  |
| Grupo de Investigación Unidad de Gestión del Conocimiento  | Publicaciones   | <p><b>Feria del Libro:</b> Seres fantásticos.<br/> <b>Fecha:</b> septiembre de 2016.</p> <p><b>Feria del Libro:</b><br/> El poder de los valores en la ciudad red (2016).<br/> <b>Fecha:</b> 16 de septiembre de 2017.</p>  |
|  | Mesas y redes   | <ol style="list-style-type: none"> <li>Mesa de Movilidad Oriente Antioqueño.</li> <li>Comité Técnico de Prodepaz.</li> <li>Mesa Pacto Regional para la Paz (Acompañamiento secretaria técnica).</li> <li>Plataforma Oriente Antioqueño.</li> </ol>  |
| Representación   | Apoyos institucionales  | Encuentro nacional de laicos y líderes católicos.   |
|  | Informe técnico vía el Águila y análisis de movilidad de la Universidad Católica de Oriente | Analizar los impactos de la vía el Águila en los predios de la uco así como la movilidad de la Universidad Católica de Oriente y su área de influencia al campus universitario.   |
|  | Maratón 30 horas por el territorio<br><b>Fecha:</b> 21 y 22 julio                           | <p>Visibilizar la gestión del CET en sus 5 años de operación en la región a partir de:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Comunicar los avances de los proyectos de desarrollo local tras dos años de gestión de las administraciones municipales.</li> <li>Visibilizar a los actores sociales y presentar opiniones de los principales actores sociales de los 23 municipios de la región.</li> <li>Promover la cultura local, el deporte, la salud y la educación mediante la divulgación de investigaciones y proyectos de sostenibilidad realizados por la Universidad Católica de Oriente y demás instituciones educativas y de fomento asentadas en la zona.</li> </ol> |

| INTERACCIÓN CON LA EXTENSIÓN Y LA PROYECCIÓN SOCIAL   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| Objetivo 1: brindar desde la investigación, la formación y la extensión, aportes al desarrollo territorial.<br>Objetivo 4: contribuir a la comprensión de las dinámicas territoriales, sobre las políticas urbana y regional. |   |   |   |
| Año   | Nombre del Proyecto   | Alianza y/o Convenio  | Objetivo  |
| 2012-2013   | Revisión y ajuste de los PBOT de los municipios de Mairimilla, Guarme y El Santuario.   | Convenio 225-2012, entre Comare-municipios Mairimilla, Guarme y El Santuario - uco - Devimed. | Revisión y ajustes a largo plazo a los planes básicos de ordenamiento territorial de los municipios de Guarme, Mairimilla y El Santuario.<br>Estudio: Impactos urbanísticos y ambientales de la autopista Medellín-Bogotá.  |
|   | Formulación del Plan de Movilidad del municipio de Mairimilla   | Convenio de cooperación institucional n.º 241 de 2014, Plan de Movilidad de Mairimilla.       | Formulación del Plan de Movilidad del municipio de Mairimilla que dé cuenta del modelo de ocupación propuesto.  |
|   | Concertación del Plan Básico de Ordenamiento Territorial municipio de Guarme  | Convenio Institucional n.º 005 de 2014 PBOT, Guarme.  | Acompañar a la Administración Municipal de Guarme en el proceso de concertación del Plan Básico de Ordenamiento Territorial –PBOT– ante la autoridad ambiental Comare y el Concejo Municipal.   |
| 2014  | Concertación del Plan Básico de Ordenamiento Territorial municipio de Mairimilla  | Convenio de cooperación n.º 096-SP de 2014 PBOT, Mairimilla.                                  | Acompañar a los funcionarios de la Secretaría de Planeación municipal en la fase de concertación del proceso y ajuste del Plan Básico de Ordenamiento Territorial –PBOT–.   |
|   | Elaborar los estudios técnicos para la reglamentación del uso de las aguas en las fuentes hídricas La Uchuvala en el municipio de La Ceja, La Brizuela en el municipio de Guarme y La Bolsa en el municipio de Mairimilla, teniendo en cuenta el reparto actual, las necesidades de los usuarios que las utilizan y las de aquellos que puedan aprovecharlas. | Convenio n.º 455-2015. Reglamentación de fuentes hídricas.                                    | Elaborar los estudios técnicos para la reglamentación del uso de las aguas en las fuentes hídricas La Uchuvala en el municipio de La Ceja, La Brizuela en el municipio de Guarme y La Bolsa en el municipio de Mairimilla, teniendo en cuenta el reparto actual, las necesidades de los usuarios que las utilizan y las de aquellos que puedan aprovecharlas. |
| 2015  | Formulación de la norma urbanística para el municipio de Guarme   | Convenio de Cooperación n.º 118 PBOT, Guarne.   | Formulación de la norma básica específica para el municipio de Guarme, a partir del modelo de ocupación establecido en la revisión y ajuste del PBOT.   |
|   | Rutas para la movilidad no motorizada en el Oriente cercano (Valles de San Nicolás) y su conectividad con Envigado y Medellín   | Convenio de Cooperación n.º 148.  | Formular el perfil básico para el proyecto «Rutas para la movilidad no motorizada en el Oriente cercano (Valles de San Nicolás) y su conectividad con Envigado y Medellín, basado en una red caminera y sistema de ciclorruta».   |

| INTERACCIÓN CON LA EXTENSIÓN Y LA PROYECCIÓN SOCIAL   |  |  |  |
|---|--|--|--|
| Objetivo 1: brindar desde la investigación, la formación y la extensión, aportes al desarrollo territorial.<br>Objetivo 4: contribuir a la comprensión de las dinámicas territoriales, sobre las políticas urbana y regional. |  |  |  |
| Año   | Nombre del Proyecto  | Alianza y/o Convenio   | Objetivo   |
| 2016  | Formulación módulos suburbanos; vivienda campesite y de interés económico del aeropuerto José María Córdova (JMC). | Cesión convenio de asociación n.º 063 de 2016.   | Integrar esfuerzos para redefinir y formular un modelo territorial y los criterios de intervención de polígonos a partir del análisis integral de las dinámicas actuales, valorando los elementos naturales como estructurantes de estrategias más sostenibles de ocupación, movilidad y recuperación ambiental. |
|   | Plataforma Oriente   | Convenio marco colaboración plataforma (GRACCO, Asocoflores, Fraternidad Medellín, UCO, Comare, Proantioquia, CEO, Eafit) para la gestión de proyectos sostenibles del oriente antioqueño. | Convenio específico derivado de la construcción de una apuesta de región para el Oriente cercano: plataforma para la gestión de proyectos sostenibles del Oriente antioqueño.  |
| 2016  | Formulación Plan Vial Municipal  | Convenio de asociación n.º 080 de 2016.  | Aunar esfuerzos de prestación de servicios para formular la etapa uno (1) del Plan Vial del municipio de Guame.  |
|   | Promotores ambientales   | Convenio de cooperación n.º 183. Formación en promotoría ambiental.  | Formación en promotoría ambiental comunitaria dirigida a líderes de la comunidad del municipio de Puerto Triunfo y corregimiento San Miguel, municipio de Sonsón, pertenecientes a la cuenca del río Claro Sur.  |

| INTERACCIÓN CON LA EXTENSIÓN Y LA PROYECCIÓN SOCIAL  |  |   |   |
|--|--|---|---|
| <p>Objetivo 1: brindar desde la investigación, la formación y la extensión, aportes al desarrollo territorial.</p> <p>Objetivo 4: contribuir a la comprensión de las dinámicas territoriales, sobre las políticas urbana y regional.</p> |  |   |   |
| Año  | Nombre del Proyecto  | Alianza y/o Convenio  | Objetivo  |
| 2016   | Constitución de veeduría ciudadana para la elaboración del plan maestro del aeropuerto JMC                                 | <p>Veeduría ciudadana, entre Camacol-Antioquia, Sociedad Antioqueña de Ingenieros y Arquitectos –SAI–, Universidad Pontificia Bolivariana –UPB– y la Universidad Católica de Oriente –UCO–.</p> | <p>1. La vigilancia de la gestión administrativa, con sujeción al servicio de los intereses generales y la observancia de los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad.</p> <p>2. Será materia de especial importancia la vigilancia en la correcta aplicación de los recursos públicos; la forma como estos se asignen conforme a las disposiciones legales y a los proyectos debidamente aprobados, el cumplimiento del cometido, los fines que deben ser atendidos conforme a los preceptos antes mencionados.</p> <p>3. La veeduría ejercerá una vigilancia preventiva y posterior al proceso de gestión haciendo recomendaciones escritas y oportunas ante las entidades que ejecutan el contrato y ante los organismos de control del Estado, para mejorar la eficiencia institucional y la actuación de los funcionarios públicos.</p> |
| 2016-2017  | Diagnóstico de los proyectos piloto de excelencia sanitaria en ganadería bovina, porcina, ovino-caprina, equina y bufalina | Convenio marco de cooperación n.º 146, Ve-col.  | Elaborar un diagnóstico de los proyectos piloto de excelencia sanitaria en ganadería bovina, porcina, ovino-caprina, equina y bufalina para la transformación competitiva del sector agropecuario.  |
|  | Formulación del POT en Rionegro  | Convenio de asociación n.º 075 del 2016 POT de Rionegro.  | Integrar esfuerzos académicos e institucionales que permitan realizarla y ajuste del Plan de Ordenamiento Territorial (POT) del municipio de Rionegro, siguiendo los lineamientos técnicos y jurídicos de la ley 388 de 1997 en las fases mencionadas, en los estudios de planeación municipal durante los procesos de planificación y ordenamiento territorial.  |

| INTERACCIÓN CON LA EXTENSIÓN Y LA PROYECCIÓN SOCIAL   |  |  |   |
|---|--|--|---|
| Objetivo 1: brindar desde la investigación, la formación y la extensión, aportes al desarrollo territorial.<br>Objetivo 4: contribuir a la comprensión de las dinámicas territoriales, sobre las políticas urbana y regional. |  |  |   |
| Año   | Nombre del Proyecto  | Alianza y/o Convenio   | Objetivo  |
| 2016 - 2017   | Plan Vial del municipio de Rionegro  | Convenio de asociación n.º 039 del 2016.                         | Integrar esfuerzos académicos administrativos e institucionales que permitan realizar la formulación del plan vial del municipio de Rionegro, siguiendo los lineamientos técnicos y jurídicos de la Ley 388 de 1997 en las fases mencionadas, en los estudios de planeación municipal en los procesos de planificación y ordenamiento territorial |
|   | Formulación de tres proyectos estratégicos del Plan de Desarrollo del municipio de San Roque | Contrato de prestación de servicios profesionales n.º G- 068-16. | Formular tres proyectos estratégicos del Plan de Desarrollo de San Roque, para definir una propuesta que fortalezca la economía agrícola, la educación minero agrícola y la conectividad, que a su vez permita cumplir el Plan de Desarrollo del municipio de San Roque.  |
| 2017  | Centro documental Comare n.º 231   |  | Unir esfuerzos y recursos para fortalecer los servicios de acceso al material bibliográfico y documental en materia medio ambiental de Comare.  |
| 2017  | Caracterización del mercado laboral, Oriente antioqueño                                      | Orden de servicios n.º 30809                                     | Aplicar 1608 encuestas en el área rural y urbana de los municipios de La Ceja, Guarne, Marinilla, El Santuario, El Carmen de Viboral y El Retiro.   |
| 2018  | Plan de Movilidad, Guarne  | Convenio de asociación n.º 008 de 2018                           | Aunar esfuerzos para formular el Plan de Movilidad y Transporte para el municipio de Guarne (Ant.), que garantice la consolidación del modelo de ocupación adoptado en el PBOT (Acuerdo 003 de 2015).   |
|   | Diagnóstico ambiental, Guarne  | Convenio de asociación n.º 013 de 2018                           | Aunar esfuerzos para formular el diagnóstico ambiental para el municipio de Guarne (Ant.).  |
|   | Plan Maestro uco, 2016-2030  | Proyecto interno uco   | Proyección del plan maestro de la Universidad Católica de Oriente, con un horizonte al 2030, proyectando un campus para albergar una población superior a los 10000 estudiantes.  |

| INTERACCIÓN CON LA ACADEMIA   |                           |  |
|---|---------------------------|--|
| <p><b>Objetivo 1:</b> brindar desde la investigación, la formación y la extensión, aportes al desarrollo territorial.</p> <p><b>Objetivo 2:</b> generar espacios de trabajo, pensamiento y acción que permitan la articulación, cooperación y complementariedad entre los municipios del Oriente antioqueño.</p> <p><b>Objetivo 4:</b> contribuir a la comprensión de las dinámicas territoriales, sobre las políticas urbana y regional.</p> |                           |  |
| LÍNEAS DE TRABAJO   | ÁREAS DE INTERVENCIÓN     | RESULTADOS   |
| <b>FORMACIÓN EN LIDERAZGO POLÍTICO Y SOCIAL</b>   | Formación Latinoamericana | Misión Técnica Internacional 2014 Oriente antioqueño sobre desarrollo local, ciudades innovadoras, gestión del transporte y medio ambiente (funcionarios y mandatarios de 8 países visitaron Colombia).  |
|   |                           | Misión Técnica Internacional 2015 Oriente antioqueño sobre desarrollo local, ciudades innovadoras, gestión del transporte y medio ambiente (funcionarios y mandatarios de 11 países visitaron Colombia). |
|   |                           | Misión 2015 a Curitiba (Brasil) sobre gestión pública, desarrollo local y descentralización.   |
|   |                           | Seminario Internacional sobre desarrollo local desde la perspectiva de proyectos y alianzas estratégicas binacionales (Foz de Iguazú).   |
|   |                           | Misión Técnica Internacional 2016. <b>Competitividad e Innovación para Regiones Sostenibles</b> (Medellín y la región del Oriente antioqueño).   |
|   |                           | Misión Técnica Internacional 2017. Regiones globales: ciudades inteligentes y competitivas (Medellín y la región del Oriente antioqueño).  |
|   |                           | Bienal de autoridades y gestores latinoamericanos, 2017.   |
|   |                           | Misión Técnica Internacional 2018. Estrategias para la innovación, desarrollo tecnológico y acceso a las nuevas tecnologías para la gestión (San Francisco, San José y la región de Silicon Valley).     |
| Rodrigo de Oliveira Lemos, director de relaciones internacionales de la Universidad Federal de Ciencias de la Salud (Porto Alegre, Brasil).   |                           | <b>Fecha:</b> 23 marzo de 2017.  |
| Además de visibilizar la región, estos espacios de formación permiten el intercambio buenas prácticas y experiencias exitosas del Oriente antioqueño.   |                           |  |

| INTERACCIÓN CON LA ACADEMIA   |                                  |  |
|---|----------------------------------|--|
| LÍNEAS DE TRABAJO   | ÁREAS DE INTERVENCIÓN            | RESULTADOS   |
| <p><b>Objetivo 1:</b> brindar desde la investigación, la formación y la extensión, aportes al desarrollo territorial.</p> <p><b>Objetivo 2:</b> generar espacios de trabajo, pensamiento y acción que permitan la articulación, cooperación y complementariedad entre los municipios del Oriente antioqueño.</p> <p><b>Objetivo 4:</b> contribuir a la comprensión de las dinámicas territoriales, sobre las políticas urbana y regional.</p> | <p>Formación latinoamericana</p> | <p>Visita de diputados panameños al Oriente antioqueño:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Marylin Vallarino - Diputada panameña.</li> <li>2. Ana Melissa Rojas - Funcionaria Gobierno, Panamá.</li> <li>3. Massiel Vallarino - Directora de Fundader.</li> <li>4. Michelle Seilhorn - Asesora diputada, Panamá.</li> </ol> <p><b>Objetivo:</b> reconocimiento de buenas prácticas y experiencias exitosas de la región.</p> <p><b>Fecha:</b> 9-10 mayo de 2017.</p> <p><b>Número de participantes:</b> 14.</p> |

| INTERACCIÓN CON LA ACADEMIA   |   |
|---|---|
| <p><b>Objetivo 1:</b> brindar desde la investigación, la formación y la extensión, aportes al desarrollo territorial.</p> <p><b>Objetivo 2:</b> generar espacios de trabajo, pensamiento y acción que permitan la articulación, cooperación y complementariedad entre los municipios del Oriente antioqueño.</p> <p><b>Objetivo 4:</b> contribuir a la comprensión de las dinámicas territoriales, sobre las políticas urbana y regional.</p> |   |
| LÍNEAS DE TRABAJO   | RESULTADOS  |
| ÁREAS DE INTERVENCIÓN   |   |
| <b>FORMACIÓN EN<br/>LIDERAZGO<br/>POLÍTICO Y SOCIAL</b>   | Curso 2012: sobre instrumentos de gestión del suelo.<br><b>Número de participantes: 14.</b>   |
|   | Curso 2014: sobre planes de ordenamiento territorial, municipio de Guarne.<br><b>Número de participantes: 16.</b>   |
|   | Curso 2015: El ABC de la Plusvalía.<br><b>Número de participantes: 24.</b>  |
|   | Curso Gestión Urbana 2016.<br><b>Número de participantes: 39.</b>   |
|   | Curso Instrumentos Financieros del POT, 2017.<br><b>Número de participantes: 29.</b>  |
|   | Curso Gestores de Tránsito (Convenio somos).<br><b>Número de participantes: 26.</b>   |
|   | <b>SEMINARIOS</b>   |
|   | Seminario, 2013: «Estrategias para enfrentar la inseguridad vial» DEVMED, UCO, CET.   |
|   | Seminario, 2014: Curitiba, modelo exitoso de desarrollo urbano para América Latina.   |
|   | Seminario Internacional, 2017: Marketing Político y Electoral.<br><b>Número de participantes: 11.</b>   |
|   | Seminario Territorio y Región.<br><b>Número de participantes: 7.</b>  |
|   | <b>DIPLOMADO</b>  |
|   | Diplomado, 2015, Gestión Pública, Desarrollo Local y Descentralización.<br>Diplomado, 2016, Promotores ambientales.<br><b>Número de participantes: 33.</b><br>Diplomado, Estudios Territoriales.<br><b>Número de participantes: 83.</b> |

| INTERACCIÓN CON LA ACADEMIA   |                           |   |
|---|---------------------------|---|
| <p><b>Objetivo 1:</b> brindar desde la investigación, la formación y la extensión, aportes al desarrollo territorial.</p> <p><b>Objetivo 2:</b> generar espacios de trabajo, pensamiento y acción que permitan la articulación, cooperación y complementariedad entre los municipios del Oriente antioqueño.</p> <p><b>Objetivo 4:</b> contribuir a la comprensión de las dinámicas territoriales, sobre las políticas urbana y regional.</p> |                           |   |
| LÍNEAS DE TRABAJO   | ÁREAS DE INTERVENCIÓN     | RESULTADOS  |
| <b>OTROS ESPACIOS DE FORMACIÓN</b>  | Cátedra Oriente           | <p>Desarrollados 2013:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ordenamiento territorial y ruralidad (Conferencia).</li> <li>2. Ordenamiento territorial y planificación regional (Conferencia-Conservatorio).</li> <li>3. Transformación territorial del Oriente antioqueño y su contribución a la competitividad de Antioquia (Conferencia).</li> </ol> <p>Desarrollado, 2015:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. «El aeropuerto JMC, desde los planes de ordenamiento territorial –pot–» (Tertulia).</li> <li>2. Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial: instrumentos para el Oriente antioqueño (Conservatorio).</li> <li>3. «Pasado, presente y futuro del transporte urbano colectivo en las ciudades colombianas» (Conservatorio).</li> </ol> <p>Conservatorio: 11 y 25 de octubre y, 1 de noviembre de 2014. Asocomunal, Guarne: El plan básico de ordenamiento territorial.</p> <p>19 de septiembre de 2016. La Ciudad de los Valores. «Una mirada desde la ciudad al territorio».</p> <p>Mag. Efeil Rosa de la ciudad de Curitiba (Brasil).</p> <p>03 de octubre de 2017. Conservatorio con estudiantes de octavo semestre de Comunicación Social, sobre el ordenamiento territorial en el Oriente antioqueño.</p> <p>22 de marzo de 2017. Conservatorio del territorio para el territorio.</p> |
| <b>OTROS ESPACIOS DE FORMACIÓN</b>  | Cátedra electiva          | Presencial: asignatura electiva en todos los programas de la uco.   |
|   | Cátedra de profundización | Planes de ordenamiento y POT.   |