

Compartir conocimientos para el desarrollo rural:

retos, experiencias y métodos

Sally Burch (coord)



Quito, enero de 2007

Compartir conocimientos para el desarrollo rural:
retos, experiencias y métodos

Coordinación: *Sally Burch*

Producción: *ALAI*

Compilación y edición: *Paula Castello*

Corrección: *Paola de la Vega*

Diagramación: *Serafín Ilvay*

Diseño y foto de portada: *Verónica León*

Imprenta: *Artes Gráficas Silva*

Primera edición en español: *Quito, enero de 2007*

ISBN-978-9978-45-688-0



Agencia Latinoamericana de Información

Casilla 17-12-877, Av. 12 de octubre N18-24, Of 503, Quito, Ecuador

Tel: (593 2) 250 5074 Fax: (593 2) 250 5073

E-mail: info@alainet.org Web: www.alainet.org

Esta publicación se realizó con el auspicio de:



Hivos - El Instituto
Humanista para la
Cooperación con Países
en Desarrollo (Países
Bajos) www.hivos.nl



IICD - El Instituto
Internacional para la
Comunicación y el
Desarrollo (Países
Bajos) www.iicd.nl



CIID/IDRC - El Centro
Internacional de
Investigaciones para el
Desarrollo (Canadá)
www.idrc.org

Indice

¿Cuál conocimiento para el desarrollo rural?	5
<i>Sally Burch</i>	
Ecós del Taller latinoamericano de intercambio Sur-Sur	21
La Catalina: una experiencia de intercambio para procesos de formación	31
<i>Kemly Camacho</i>	
Medios y materiales para compartir conocimientos	55
<i>Lena Zúñiga</i>	
Las TIC en la construcción de conocimientos como instrumento de gestión	67
<i>Luis Carlos Aguilar y Sergio Quispe</i>	
El Sistema de Información Agraria en el Valle de Huaral	77
<i>Fanny Jiménez</i>	
Telecentros con Conexión Satelital unen a migrantes con sus familias	83
<i>Mónica Loyola Crespo</i>	

El intercambio del contenido agrícola en la Uganda rural	89
<i>Ednah Karamagi Akiiki</i>	
Conocimientos para conservar los recursos naturales que nos dan vida	97
<i>María Augusta Robalino, Juan Emilio Zambrano, Máximo Cangá y Maricruz Valencia</i>	
Resistencia y aportes de la cosmovisión maya	105
<i>Coordinadora Nacional Indígena y Campesina, CONIC</i>	
Retos de la educación escolar en el campo brasileño: la experiencia del MST	113
Algunos recursos sobre el intercambio de conocimientos	125



Encuentro de Jóvenes Cooperativistas: presentación de resultados de los trabajos grupales. La Catalina, Costa Rica

Sula Batsú

La Catalina: una experiencia de intercambio para procesos de formación

Kemly Camacho
Bellanet-Sulá Batsú

Estas reflexiones surgieron a partir del análisis de una experiencia concreta de tres años de utilización de metodologías de "intercambio de conocimientos para la construcción colectiva" en procesos de formación para el sector de la economía social costarricense.

Antecedentes

El proceso desarrollado en la Catalina fue conducido metodológicamente por la Cooperativa Autogestionaria de Profesionales Sulá Batsú (www.sulabatsu.com) y apoyado por la oficina latinoamericana de Bellanet (IDRC). Las reflexiones que se exponen parten de las valoraciones que los integrantes de Sulá Batsú-Bellanet hacen de esta experiencia.

Bellanet es un Secretariado del Centro de Investigación para el Desarrollo Internacional (IDRC/CIID) de Canadá. Su oficina regional latinoamericana se encuentra en Costa Rica, hospedada en Sulá Batsú, una cooperativa autogestionaria de profesionales que trabaja en los temas de intercambio de conocimientos, nuevas tecnologías, economía solidaria, cultura libre e investigación social, en la región latinoamericana, con especial énfasis en Centroamérica.

<http://blog.sulabatsu.com/>

El reto era utilizar y probar la metodología de "intercambio de conocimientos para la construcción colectiva" para el desarrollo de competencias en el sector de economía social, en el contexto del Centro de Formación La Catalina.

La Catalina es un Centro de Formación para la Economía Social (www.lacatalina.org) ubicado en Costa Rica y con expectativas de transformarse en un espacio de desarrollo de competencia para Latinoamérica y el Caribe en un mediano plazo. La Catalina es también un hermoso espacio físico, situado en Birrí, en Heredia, y que fue adquirido por varias organizaciones (actualmente 43 socios) de este sector, con la aspiración de poner en funcionamiento programas de formación que se ajustaran a las condiciones y necesidades de las empresas de economía social, de tal forma que el recurso humano que lidere esta empresarialidad tenga una oportunidad de formación diferenciada al de otro tipo de empresas productivas, respondiendo así a las especificidades de la gestión de las empresas de economía social-solidaria.

Se entiende como empresas de economía social-solidaria¹ a todas aquellas iniciativas que son emprendimientos productivos,

1 Engloba a organizaciones que desempeñan actividades económicas ligadas a la cooperación, organizadas por los propios ciudadanos en torno a empresas basadas en actitudes y formas de gestión democráticas. Dichas organizaciones tienen como principios básicos: la finalidad de servicio a los miembros de la colectividad, más que la obtención de beneficios; la autonomía de gestión y adopción democrática de las decisiones, así como la primacía de las personas y del trabajo sobre el capital.

Estas organizaciones suponen además una forma más social y humana de ejercer cualquier actividad económica, a diferencia del modo de hacer de la empresa privada tradicional, aunque esta visión no implica la renuncia a la obtención de un beneficio empresarial, sino su consecución a partir de unos principios que tienen en cuenta el hecho de que las sociedades están formadas por personas.

pero cuyo foco principal son los seres humanos y no el capital. Son empresas que integran balanceadamente dentro de su gestión el desarrollo social –especialmente local–, la responsabilidad ambiental y los resultados económicos. Asimismo, buscan generar riqueza y redistribuirla en forma equitativa, justa y sostenible con procesos productivos eficientes económicamente, pero sin fines de lucro.

Estas iniciativas parten de las necesidades de un grupo social que encuentra en el emprendimiento respuesta a su propio desarrollo. Por consiguiente, la dirección, tanto organizativa como política y de negocio, está basada en principios democráticos y no en el aporte de capital.

Cuando en el año 2002, 120 empresas definieron colectivamente qué se esperaba de un centro de formación para este sector, se acordó que se necesitaría desarrollar las capacidades técnicas, de gestión y políticas de las personas que lo conformaran, con el propósito de mejorar la competitividad y el enfrentamiento a los retos del mundo globalizado y de los mercados internacionales con las capacidades requeridas.

Así también se definieron las características particulares del recurso humano que requiere este tipo de empresariedad. En general, las personas que lo conducen técnicamente, como pueden ser sus gerentes, así como muchos de sus dirigentes, están formados en escuelas de negocios tradicionales. De esta manera, se hizo evidente la necesidad de formar recurso técnico de alta calidad, pero orientado al emprendimiento solidario, es decir, que partiera de una formación diferenciada.

Otra de las demandas de diferenciación estuvo concentrada en la metodología de aprendizaje. Se enfatizó en la necesidad del aprendizaje práctico, que rescatara y valorara todo el cono-

cimiento adquirido históricamente por el sector, expresado en la experiencia y las vivencias de sus integrantes, y que fuera dinámico y entretenido.

Considerando la demanda del sector, Sulá Batsú, con el apoyo de Bellanet, propuso a la Junta Directiva y al Consejo Académico de La Catalina desarrollar el plan inaugural de este Centro, basado en la metodología de "intercambio de conocimientos para la construcción colectiva" que ha sido utilizada por estas organizaciones en otras regiones geográficas.

El plan inaugural tuvo una duración de un año y estuvo conformado por 12 talleres que tuvieron como propósito desarrollar nuevas competencias en los participantes. Los temas de formación seleccionados por el Consejo Académico fueron: 1) el modelo de gestión de la empresa de economía social; 2) la construcción del concepto de economía social; 3) el intercambio intergeneracional; 4) algunos temas técnicos seleccionados para el período, por el interés que despertaban en el sector en ese momento (por ejemplo, las normas internacionales de información financieras, el manejo del riesgo en las cooperativas de ahorro y crédito, y los seguros cooperativos). Para algunos de ellos se desarrollaron dos o tres talleres.

El desarrollo de este plan inaugural fue apoyado y coordinado con diferentes actores del sector de la economía social costarricense y centroamericana. Especial mención deben tener en este sentido el Instituto de Fomento Cooperativo, el Consejo Nacional de Cooperativas, el Consejo Académico de La Catalina, su Consejo de Administración y las organizaciones socias de este Centro de Formación.

Durante este año y medio, se puso a prueba "el intercambio de conocimientos para la construcción colectiva", así como la meto-

dología diferenciadora que demanda el sector para sus procesos de formación. En este artículo se presenta al lector y la lectora las reflexiones que dan respuesta a esta interrogante después de la ejecución del plan inaugural; es decir, se enfoca en los hallazgos metodológicos del proceso. En otra oportunidad, será igualmente interesante presentar la elaboración conceptual resultante de la construcción colectiva en los distintos temas trabajados.

El intercambio de conocimientos para la construcción colectiva

En este momento, el conocimiento se ha convertido en uno de los factores de producción más importantes. El conocimiento es inherentemente humano y por consiguiente siempre ha sido utilizado por las personas para producir, reproducir e incrementar sus condiciones materiales y no materiales. Sin embargo, hay una diferencia en esta época cuando el conocimiento se convierte en la materia prima de los procesos productivos.

Las tecnologías de información y comunicación juegan un rol fundamental en estos nuevos procesos de generación de riqueza ya que se constituyen en el espacio donde se ponen en contacto diversos tipos de conocimiento para desarrollar el proceso productivo.

Teniendo en cuenta este contexto, existe una fuerte tendencia a tratar de poner en funcionamiento mecanismos para "capturar" el conocimiento. De aquí surgen las propuestas de gestión del conocimiento (mejor conocidas como *knowledge management*), que buscan desarrollar espacios virtuales y sistemas automatizados (como bases de datos) para "organizar" el conocimiento de las personas de una empresa, un proceso productivo o un grupo social.

Frente a este enfoque se ha desarrollado una propuesta alternativa que se contrapone al concepto de "gestión del conocimiento", sosteniendo que:

- * Cuando el conocimiento se hace explícito se convierte en información. La información sí se puede gestionar, es decir, "capturar", organizar en medios de almacenamiento y diseminar en diferentes formas digitales y tradicionales.
- * La información es un insumo para los procesos de conocimiento individual y colectivo y se integra en las personas y grupos sociales para desarrollar nuevos conocimientos.
- * El conocimiento que se encuentra en la vivencia y la experiencia de las personas y los grupos sociales se denomina conocimiento tácito. Este no se puede almacenar ni "capturar", solamente se puede compartir e intercambiar por medio de la interacción de las personas, ya sea por medios digitales o presenciales, eso sí teniendo siempre como clave el intercambio. Además tiene la característica de que es intangible, a diferencia del conocimiento que se explicita y se convierte en información.
- * Al conocimiento tácito no se le ha dado especial valor hasta el momento y no ha sido privilegiado en los procesos productivos e inclusive en los procesos educativos formales. Sin embargo, las comunidades rurales, indígenas y en condiciones de exclusión han utilizado principalmente el conocimiento tácito para su propio desarrollo y para su resistencia.
- * El conocimiento tácito, por encontrarse expresado en las experiencias y vivencias de las personas y los grupos sociales, no puede "capturarse" y no puede ser propiedad

de nadie más que de quienes lo han vivido. Por este motivo no había sido de interés de quienes buscan únicamente la producción de capital. Sin embargo, en el contexto actual, donde, como se dijo anteriormente, el conocimiento adquiere un papel fundamental como mercancía y como materia prima, este tipo de conocimiento ha despertado el interés de los grandes procesos productivos y se han tratado de establecer mecanismos que lo hagan lo más explícito posible para poder apropiarse de él.

- * Sin embargo, por la condición particular del conocimiento tácito, no es posible explicitarlo y aún menos apoderarse de él.

Lo que se gestiona es la información. El conocimiento no se transfiere, ni se "captura", ni se gestiona, sino que se intercambia, se comparte, por medio de la interacción entre las personas, sea esta por medios presenciales o digitales.

El diseño metodológico

En este apartado presentamos el aprendizaje de Bellanet-Sulá Batsú durante el desarrollo del plan inaugural de La Catalina.

Los procesos de intercambio basados en la interacción requieren de una conducción metodológica particular que tiene los siguientes puntos de partida:

1. La definición clara del tema que se quiere construir en colectivo y sobre el cual se desea desarrollar nuevos conocimientos.

2. El bagaje de conocimiento e información que tiene el grupo que va a interactuar.
3. Las pasiones que genera el tema en el grupo que va a interactuar.
4. Los juegos de poder que existen entre las personas participantes.
5. Las características del grupo, como son: edades, roles, funciones, identidades, etc.
6. El tiempo disponible para la interacción.

Una vez reconocidas estas características del grupo se diseña el proceso metodológico que básicamente propone construir en colectivo nuevos conocimientos sobre un tema en particular, a partir de la vivencia y la experiencia de todas las personas participantes. Se parte de que el nuevo conocimiento no es la suma de los conocimientos del grupo, sino que la interacción le da un valor agregado fundamental, creando sinergias y mezclando subjetividades. En este sentido, se hace necesario tener muy claros los motivos y las motivaciones para interactuar.

Continuando con el proceso en La Catalina que estamos usando como ilustración, una primera decisión del equipo ejecutor -en este caso, el equipo Bellanet-Sulá Batsú- fue la de dividir los procesos de formación en tres tipos: 1) los que se orientan a la construcción conceptual y que pretenden desarrollar un enfoque, un concepto o una posición a partir de la experiencia de los participantes; 2) los que se orientan a la reflexión; 3) los que se orientan a temas técnicos. Para los tres tipos de procesos se utilizó la misma metodología de intercambio de conocimientos para la construcción colectiva, pero con distintos objetivos como se explica en la siguiente tabla.

Metodología de intercambio de conocimientos para la construcción colectiva, utilizada para el plan inaugural de La Catalina			
Tipo de proceso	Construcción	Reflexión	Técnicos
<i>Objetivo del proceso</i>	Construir un concepto, una metodología o un enfoque, a partir de la experiencia de todos los participantes. Este objetivo tiene fuerte relación con el convencimiento de que todos los participantes tienen vivencias y experiencias valiosas para construir, de-construir y reconstruir un concepto.	Reflexionar alrededor de una problemática o de una situación que atañe a las personas que participan en la actividad. Este objetivo tiene una fuerte relación con los pocos espacios y posibilidades reducidas que tienen las personas de dedicar tiempo a reflexionar en colectivo sobre las problemáticas que los afectan.	Incrementar los conocimientos técnicos de los participantes por medio de la interacción entre personas que han trabajado un tema y la realidad práctica de los participantes. Este objetivo tiene que ver con el convencimiento que por más "expertise" que técnica que tenga una persona, existirá siempre un cuestionamiento a este conocimiento cuando se enfrenta a la realidad.
<i>Objetivo del intercambio</i>	Interactuar con personas que tienen diferentes experiencias relacionadas con el tema que se construye, y a partir de esto desarrollar nuevas concepciones.	Dedicar un espacio a escuchar y proponer interpretaciones e inquietudes que surgen de las vivencias de los participantes. Estas actividades no tienen que terminar con una propuesta específica, sino que el participante integra nuevas visiones - diferentes a la suya - de una misma situación.	
<i>Objetivo de aprendizaje</i>	Los participantes entienden y se apropian de un nuevo concepto que integran en su cotidianeidad.	Los participantes finalizan la sesión con nuevas visiones que cuestionan su propia comprensión de una temática.	Los participantes pondrán en cuestionamiento el conocimiento técnico- experto que ellos mismos tienen sobre un tema específico.
<i>Ejemplos de temáticas trabajadas bajo esta metodología</i>	Modelo de gestión. Economía social. ¿Qué es?	Encuentros entre generaciones.	<ul style="list-style-type: none"> - Normas Internacionales de Información Financiera. - Seguros cooperativos. - Manejo de riesgos financieros.

Otro aspecto clave es que el conocimiento que se genera en los procesos de intercambio se expresa, por un lado, en conocimiento explícito que puede "sistematizarse" posteriormente, y por otro, un alto valor agregado en conocimiento tácito que se lleva cada una de las personas participantes y que no puede ser medido ni "capturado". Este último se expresa, por ejemplo, en cambios de actitud, nuevas relaciones, consolidación de opiniones y fortalecimiento de los movimientos sociales. Muchos de los resultados son entonces intangibles.

El equipo de apoyo temático

El equipo metodológico no siempre conoce a profundidad los temas que se van a trabajar en los procesos de conocimiento. Por lo tanto, se hace necesario conformar un equipo de apoyo temático, constituido por personas que tengan gran experiencia y vivencia en el tema que se va a construir. En este sentido no se recurre a personas con experiencia académica necesariamente, sino que se prioriza la experiencia vivencial.

Con este equipo se define el nivel de conocimientos existente en el sector, los principales hitos y cuestionamientos que enfrentan y con ellos se revisan los objetivos de aprendizaje que diseña el equipo metodológico. Este equipo consultivo es especialmente importante en los temas técnicos.

Un proceso de intercambio de conocimientos para la construcción colectiva nunca es igual a otro. Aunque tenga los mismos objetivos de conocimiento, el grupo que va a desarrollar la construcción y la interacción nunca será similar a otro.

Descubrir las pasiones y el bagaje de conocimientos con el que llega el grupo

Este es uno de los retos más importantes de esta metodología porque es muy frecuente que no se conozcan estos elementos hasta el momento en que se inicia la interacción con los y las participantes. En general, la agenda de trabajo debe iniciar una actividad que permita al equipo metodológico conocer este aspecto.

Entonces, la agenda inicial de trabajo no puede ser totalmente estructurada y es probable, y a veces indispensable, que cambie una vez que se conozca más a profundidad el grupo. Este aspecto siempre fue muy difícil de comprender porque nos hemos acostumbrado a tener agendas estrictas y prediseñadas antes de que comience una actividad. Sin embargo, el aprendizaje en el proceso Catalina indica que es necesario tener agendas abiertas y flexibles que permitan potenciar lo que el grupo trae sobre lo que está prediseñado. Se entiende que esto significa una transformación importante en la estructura tradicional de los procesos colectivos.

También está claro que para lograrlo con éxito, es necesario que él o la facilitadora principal y su equipo de apoyo tengan: a) flexibilidad para transformar el proceso en poco tiempo; para ello se requiere un alto grado de conocimiento de la metodología y las técnicas de intercambio y su uso; b) capacidad de improvisación orientada a cumplir con los objetivos de conocimiento propuestos; c) alta capacidad de lectura del grupo.

La "horizontalización" de la interacción

Los procesos de intercambio de conocimientos para construir en colectivo tienen como requisito básico la "horizontalización"

de los participantes. Esto quiere decir que se deben propiciar todas las condiciones, incluyendo las de espacio físico para que las personas que participan se consideren en equidad de condiciones para hacer su aporte vivencial y de experiencias al tema que se construye.

Cuando se inició el acercamiento a esta metodología, concretamente con Bellanet-Ottawa y la comunidad virtual internacional KM4DEV –con la cual se trabaja estos temas–, una de las críticas más importante que se hacía desde el equipo de trabajo Bellanet-Sulá Batsú era la posibilidad real de "horizontalización" en contextos de tanta desigualdad como los latinoamericanos.

En el plan inaugural de La Catalina, los participantes en las actividades de construcción colectiva integraban en las mismas sesiones: gerentes con sus equipos de trabajo, dirigentes electos para consejos de administración y órganos de representación con su base asociativa, personas integradas al sector de economía social desde hace muchos años, con nuevas generaciones que tienen expectativas de ocupar nuevos espacios, personal técnico con personal político y productores, hombres y mujeres. Se hizo necesario establecer las condiciones para que esta gran diversidad de intereses, expectativas y visiones pudiera interactuar en condiciones de horizontalidad.

En este sentido se aprendió, por un lado, que hay un punto límite de construcción que varía de acuerdo a cada uno de los grupos. Este punto límite justamente se alcanza en el momento en que ya no se puede tener buenas condiciones de "horizontalización" y, entonces, no se participa en equidad en el proceso de construcción colectiva.

Para lograr el mayor provecho de las condiciones potenciales

de "horizontalización" se debe garantizar que: a) todas las personas participantes tengan efectivamente algo que aportar a la temática que se construye; b) todas las personas participantes tengan alguna pasión por el tema; c) todas las personas participantes conozcan y aprueben las condiciones del intercambio.

Condiciones para el intercambio

- * El conocimiento entre más se comparte más crece.
- * El conocimiento no se transfiere, se comparte.
- * Todas las personas que están en el grupo tienen conocimientos, vivencias y experiencias valiosas relacionadas con los temas que nos convocan.
- * La diversidad de experiencias, opiniones y vivencias debe ser respetada para propiciar el intercambio.
- * Todas las personas participantes tienen conocimientos que compartir sobre el tema que se construye, por lo que el aporte de cada participante tiene igual valor.
- * En este grupo no hay expertos o todos somos expertos sobre la temática que nos convoca.
- * Estamos conscientes que el aporte de los demás hace crecer y transforma el conocimiento individual y colectivo.
- * Estamos conscientes que el tiempo es uno de los recursos más limitados, por lo que se debe respetar el tiempo asignado a la palabra. Sabemos con claridad que ese tiempo adicional que toma una persona, se la está quitando a la participación de los demás y al proceso de interacción.

Interesa comentar dos aspectos de estas condiciones para el intercambio. El primero se refiere al asunto de los expertos. En general, se piensa que los procesos de aprendizaje se dan a partir de la presentación de personas expertas en los temas. En el enfoque metodológico que se propone, se da prioridad y valor a la "expertise" generada por la experiencia cotidiana que, por lo general, no se prioriza en los procesos de formación tradicionales.

El segundo aspecto que enfrentamos es el del tiempo que se asigna a la palabra. En general, en los procesos colectivos siempre hay personas que se adueñan de la palabra, ya sea porque están en posiciones de poder que les da legitimidad para esto o porque se consideran expertas en los temas que se están trabajando. Generalmente, estas personas no se integran luego en los procesos de construcción colectiva, estableciendo así diferencias entre ellos y los demás participantes. Dice la regla del intercambio de conocimientos que por tres horas de interacción debe haber máximo 20 minutos de exposición individual y, si bien es cierto existe cierto nivel de flexibilidad, esta es una regla de oro. Esta fue una de las condiciones de horizontalidad que costó mucho cumplir en el proceso Catalina, pero que fue estableciéndose y propició la posibilidad de interacción entre todos.

El diseño del espacio físico debe también apoyar el proceso de "horizontalización". Así, por ejemplo, no debe haber mesas de presentadores al frente, las personas que van a hablar lo hacen desde el público, los y las facilitadoras también se ubican entre las personas participantes.

La revalorización del conocimiento tácito

Uno de los valores de este acercamiento a la construcción colectiva de conocimientos es la de darle nuevo valor al conocimiento tácito que, por lo general, ha sido menospreciado tanto en los procesos productivos como en los procesos de enseñanza formal.

Es una manera de reconocer que el conocimiento en el cual ha estado basado el desarrollo de muchas comunidades locales, sobre todo las más excluidas por los procesos económicos, tiene un valor fundamental. Aspectos como la oralidad, que han sido tan importantes para el desarrollo de nuestra identidad, vuelven a tomar importancia en el desarrollo de esta metodología. Así también, se pone al mismo nivel el conocimiento que puede ser medido en documentos con el que tienen las personas de sus propias vivencias. Este planteamiento lleva inmediatamente al tema de la propiedad del conocimiento, que queda planteado para una discusión en otro momento.

Las técnicas de intercambio

Uno de los principales malentendidos es pensar que desarrollar esta metodología se trata simplemente de aplicar ciertas técnicas. Como hemos visto, lo importante es construir el proceso de conocimiento para posteriormente desarrollar las técnicas que se van hilando unas con otras en todo el proceso, para de esta manera lograr el desarrollo conceptual y de competencias que se espera.

La selección de la técnica depende de tres elementos: el objetivo de construcción, las condiciones del grupo y la capacidad de interacción que exista en ese momento.

Debido a que el enfoque de este artículo es la discusión de la metodología, no se enfatizará en el detalle de cada una de las técnicas utilizadas a través de estos procesos. Estas se pueden consultar en el sitio web de Sulá Batsú (www.sulabatsu.com) y en próximas publicaciones.

Sin embargo, a manera de ilustración les presentamos muy rápidamente un cuadro que resume algunas de las técnicas utilizadas durante el proceso de La Catalina.

Técnicas	Objetivo metodológico
<i>"After Action Review"</i>	Revisar, evaluar y retroalimentar una acción ya realizada.
<i>Asistencia en pares</i>	Diseñar una acción. Consultar los pares sobre una decisión y una propuesta.
<i>Contando historias</i>	Rescatar una vivencia o experiencia por medio de la elaboración de una historia.
<i>Espacios abiertos con cinco variantes</i>	Múltiples propósitos como descubrir el bagaje de conocimientos y pasiones con los que llega un grupo. Construir y discutir temáticas que nacen desde los intereses del grupo.
<i>Elaboración de periódicos</i>	Construir una visión.
<i>Rompecabezas</i>	Resumir todo lo aprendido.
<i>Líneas de vida</i>	Construir propuestas desde referentes y visiones muy disímiles.
<i>Los conocimientos y las pasiones</i>	Determinar el bagaje de conocimientos y pasiones que tiene el grupo sobre un tema.
<i>Las representaciones gráficas</i>	Sistematizar la construcción colectiva.
<i>Los "sketch"</i>	Sistematizar la construcción colectiva. También se utiliza para alivianar el peso/el cansancio del proceso de intercambio.
<i>Las preguntas entre grupos</i>	Desarrollar interrogantes sobre temas claves, el proceso de cuestionamiento sano hacia los demás y hacia sí mismos.
<i>Construir sobre lo de los otros</i>	Complementar visiones y propuestas.
<i>Fusión nuclear</i>	Partir de lo individual a lo colectivo para la construcción de una propuesta.

El proceso cíclico y los puntos de saturación

Otra de las características de los procesos de intercambio de conocimiento son los puntos de saturación. Estos se dan por dos motivos principalmente. El primero se refiere al momento en que un grupo se encuentra cansado del proceso de intercambio. Aunque los procesos son muy amenos y las técnicas que se utilizan dinámicas y entretenidas, también hay un desgaste intelectual importante sobre todo en la construcción colectiva. Este tipo de saturación debe ser detectado por la persona a cargo de la facilitación metodológica e interrumpir en ese preciso momento para no afectar el proceso de conocimiento.

El segundo punto de saturación se refiere al momento en el que ya se está llegando a aportes repetitivos del grupo; esto significa que ya han sido integrados la mayor parte del bagaje de conocimientos que éste traía. Se dice que los procesos de intercambio de conocimientos funcionan en espiral, haciendo diferentes ciclos. Cuando se ha llegado a este punto de saturación, el grupo entra en procesos repetitivos una vez que todos los aportes han sido integrados en la construcción colectiva. La persona a cargo de la facilitación metodológica debe detectar este punto. Lo que corresponde, entonces, es integrar nuevos elementos al proceso de construcción.

Hay diversas maneras de integrar nuevas perspectivas al proceso de conocimiento, una de ellas es mezclar los grupos, otra es integrar nuevos participantes, también se puede rescatar una historia que exprese una experiencia o desarrollar un proceso de cuestionamiento. También se utilizan los llamados facilitadores temáticos para desatar los puntos de saturación, debido a la condición cíclica del intercambio de conocimiento. Los facilitadores temáticos son personas que tienen mucha experiencia en el

tema que se trata, o que han reflexionado sobre él y que pueden agregar nuevos elementos al proceso grupal.

El equipo para el intercambio de conocimientos

Uno de los principales problemas de estos procesos es que pueden resultar sumamente caros, debido a la cantidad de personas que se requiere para conducirlos. Por ejemplo, en este plan inaugural se integraron alrededor de 50 profesionales jóvenes, desarrollando diferentes roles en varias actividades.

Se dice que, en promedio, un buen facilitador o facilitadora puede conducir en este tipo de procesos a un máximo de 15 ó 20 personas. En algunas ocasiones en La Catalina, se condujeron procesos de 120 personas, requiriendo así hasta de seis facilitadores metodológicos para el desarrollo del proceso de intercambio y de construcción colectiva. Igualmente, el facilitador/ la facilitadora de cada grupo necesita una persona de apoyo que es la responsable de documentar todas las propuestas y el proceso del grupo.

En resumen, para cada una de las actividades se requiere:

- * Una persona facilitadora principal que tiene la responsabilidad de hilar el proceso de conocimiento. Esto significa, entre otras cosas, asegurar que una actividad tenga relación con la otra y que vaya desarrollándose el proceso de construcción colectiva y crecimiento conceptual en el grupo. Es también la persona responsable de la lectura general del grupo, de redefinir la agenda y las dinámicas de acuerdo a esta lectura, de reordenar los grupos y los(as) facilitadores(as) metodológicos de acuerdo al desarrollo del proceso, entre otros aspectos. También es la persona que realiza

- las recapitulaciones generales y que diseña todo el proceso, antes y durante el evento de formación. Esta persona tiene a cargo el equipo de facilitadores de toda la actividad.
- * Los(as) facilitadores(as) metodológicos que son quienes van a conducir el proceso en cada uno de los equipos de trabajo y el proceso de construcción colectiva. Deben manejar muy bien las técnicas y tener claro el objetivo de construcción. También deben recapitular el trabajo de su grupo para que sea luego integrado con el de los demás grupos en el equipo de facilitadores que se reúne cada vez que sea necesario. Los equipos de trabajo varían constantemente dependiendo de las técnicas que estén utilizando.
 - * Los facilitadores temáticos son personas que tienen experiencia y vivencias particulares en los temas que se están construyendo. Deben ser personas dispuestas a integrarse en la construcción colectiva, no a sentirse expertos que lleguen a impartir charlas y "transferir" su conocimiento a los demás. Deben estar dispuestos a participar cuando se les requiera para sobrepasar los puntos de saturación.
 - * Los(as) documentadores(as) son personas claves, ya que debido a las técnicas que se utilizan, el proceso es tan importante como el resultado. En general es muy difícil encontrar buenos "tomadores de notas" que además estén a cargo de la documentación de todo el proceso, utilizando videos, fotografías, esquemas, etc. Se utiliza una persona por subgrupo de trabajo y de ellos depende posteriormente la sistematización de los resultados y del proceso realizado.
 - * La persona coordinadora de la logística es otra persona clave en el proceso. Se hace cargo de que los espacios de

trabajo cumplan con las condiciones de "horizontalización", indispensables para el desarrollo del proceso de intercambio. Es también la persona que se hace responsable de que el material que se requiere para el desarrollo de cada técnica esté disponible en el momento adecuado para cada facilitador(a) metodológico. También esta persona se responsabiliza de recopilar todo el material que han desarrollado los(as) documentadores(as).

- * La persona responsable de la producción de material se hace cargo de diseñar y producir el material que se va a requerir. A veces, éste debe producirse de un momento a otro debido a la improvisación y reprogramación que frecuentemente es requerida en estos procesos. El material puede ser impreso o en medios digitales; en algunos casos se han desarrollado multimedios o producciones web para los procesos, por ejemplo para el plan inaugural, en el cual se contó con una unidad de producción de medios durante el mismo evento. En otras ocasiones, solamente se han utilizado rotafolios.

Reflexiones finales

Como se ha mencionado, valorar los impactos de un proceso de intercambio de conocimientos para la construcción colectiva es sumamente difícil porque se refleja en intangibles, como por ejemplo, en cambios de actitud, nuevas relaciones, transformación de procesos o consolidación organizacional. Muchos de los resultados se van con las personas participantes; así, lo que se puede documentar únicamente es el conocimiento explícito; los principales resultados se van en el entusiasmo, el placer, las nuevas visiones y perspectivas que se lleva cada participante.

Lo que se puede percibir a manera de conclusión es que el intercambio de conocimientos ha contribuido con:

La construcción temática: se ha desarrollado una construcción temática de los aspectos trabajados durante este año y medio. Hay una evolución en el conocimiento colectivo de los temas que se trabajaron durante este período.

El establecimiento de un espacio de reflexión: se ha evidenciado la necesidad para el sector de economía social costarricense y centroamericana de encontrar el espacio temporal y físico para reflexionar en conjunto. En general, las dinámicas empresariales y organizativas no priorizan los espacios de reflexión. Sin embargo, este proceso de año y medio ha demostrado la necesidad y las ventajas de disponer de este recurso.

El desarrollo de un espacio de encuentro: los procesos de formación desarrollados en La Catalina han propiciado el encuentro del sector, fortaleciendo así la identidad de la economía social, la intercooperación, los encadenamientos productivos y el fortalecimiento del movimiento de la economía social como opción de desarrollo.

La capacidad transformadora del conocimiento: los procesos desarrollados han demostrado la condición transformadora del conocimiento, especialmente del intercambio de experiencias y vivencias. Se dice que este intercambio tiene una magia especial por la identificación que se crea entre las personas y con uno(a) mismo(a). Descubrir que cada persona tiene algo que aportar al conocimiento de los demás tiene un alto poder transformador. También se ve reflejado el impacto en la innovación que se produce a

partir de conocer, integrar, adoptar y adaptar las experiencias de otros al proceso de la empresa que se representa.

Una vez realizado este proceso se han encontrado réplicas en diferentes espacios, lo cual es muy valioso. Sin embargo, es importante reconocer que la metodología no consiste únicamente en desarrollar procesos de intercambio entre las personas y tampoco es solamente construir algo en colectivo. El acercamiento metodológico que se puso a prueba lleva un sustento teórico y metodológico sobre el que se desarrolla el proceso de conocimiento.

Otra de las lecciones aprendidas en este período es la de no mezclar acercamientos metodológicos que son incompatibles; por ejemplo, intentar desarrollar la metodología de "intercambio de conocimientos para la construcción colectiva" con equipos de trabajo que prefieran acercamientos más tradicionales, con largas presentaciones de expertos.

También ha sido muy complejo posicionar esta metodología como un acercamiento válido para los procesos de desarrollo de competencias, ya que los procesos de formación siempre se encuentran en el imaginario colectivo como algo más tradicional.

Con respecto al enfoque propuesto por Bellanet-Ottawa y la comunidad virtual KM4DEV se hacen dos aportes clave: el primero es haberle agregado a la propuesta de intercambio de conocimientos (*knowledge sharing*) la dimensión de la construcción colectiva. Se ha considerado indispensable no quedarse únicamente en el intercambio, sino que éste sea utilizado para construir algo colectivamente y, por consiguiente, que el intercambio tenga un resultado concreto y específico. El segundo se refiere al desarrollo de procesos de mediano y largo plazo que

no sólo se orienten a la facilitación de un taller puntual, sino que se trabaje permanentemente con un sector o un grupo para que el proceso de transformación se consolide.

***Kemly Camacho** es investigadora miembro de la alianza Bellanet - Cooperativa Sulá.*

Compartir conocimientos para el desarrollo rural: