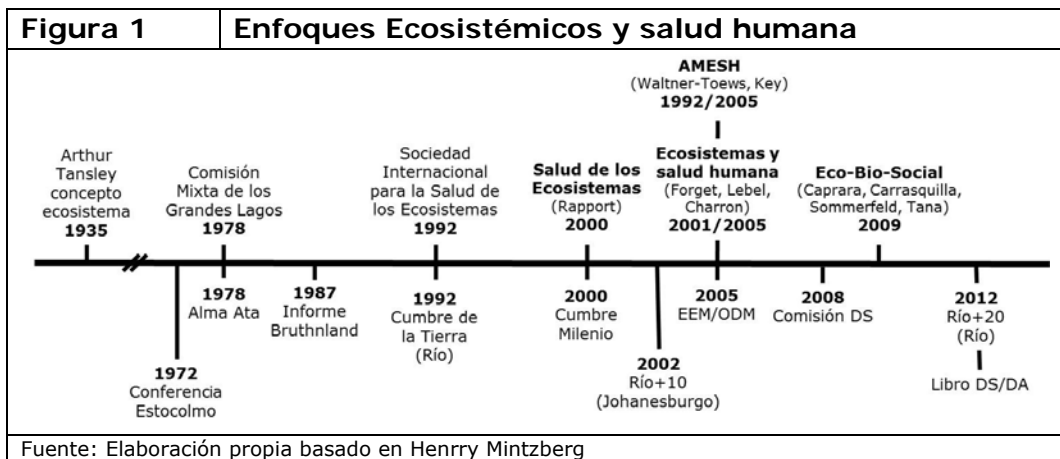


Enfoque de Gestión del Conocimiento orientado al aprendizaje y Sistema de Gestión de Conocimiento en proyectos Ecosalud

Alain Santandreu, Ruth Arroyo, Anita Lujan y José Valle
ECOSAd / CoPEH-LAC¹

1. Enfoques Ecosistémicos y salud humana

El uso de enfoques ecosistémicos para contribuir a resolver problemas que vinculan salud, ambiente y desarrollo es relativamente reciente. Su evolución acompaña el desarrollo del pensamiento y la agenda internacional en salud y ambiente. Se articulan a otros conceptos como las Determinantes Sociales de la Salud.



2. Distintos enfoques de gestión del conocimiento

Los aspectos teórico-conceptuales y metodológicos vinculados a los procesos de gestión del conocimiento han sido poco reflexionados en los proyectos de investigación acción en salud, ambiente y desarrollo.

Existen diversas formas de comprender la gestión del conocimiento:

- **La Gestión del Conocimiento organizacional** se centra en el uso del conocimiento generado por las empresas para mejorar su competitividad (Argyris & Schön, 1978; Kolb, 1984; Navas & Guerras, 2004; Navas, 2001; Nonaka & Takeuchi, 1999).
- **La Gestión del Conocimiento orientada al aprendizaje** se centra en el seguimiento y valoración de los aprendizajes y los procesos de construcción social y el uso del conocimiento como motor de cambios (Santandreu, 2013).

¹El presente texto hace parte de la reflexión desarrollada en el marco del proyecto *Mejor uso de los resultados de investigación a través de la gestión del conocimiento, seguimiento y la evaluación en proyectos de salud y ambiente*, coordinado por ECOSAD/CoPEH-LAC (Lima, Perú) y financiado por IDRC (Canadá).

3. Abordaje teórico-conceptual y metodológico

En enfoque articula:

- **Pensamiento sistémico y complejo y abordaje transdisciplinario** del que toma las nociones de puntos de cambio, incertidumbre y transdiscipliniedad desarrollados, entre otros (Meadows, 1997; Morin, 2007; Nicolescu, 1996; Maturana & Varela, 2009).
- **Epistemología constructiva y cualitativa** de la que toma las nociones de aprendizaje significativo y colaborativo, zona de sentido, sistematización de experiencias y capitalización del conocimiento desarrollados, entre otros por (Jara, 2010, 2012; Rodríguez, 2004; De Sousa-Santos, 2011; González-Rey, 2007).
- **Metodologías implicativas** de las que toma más nociones de investigación acción participativa e investigación colaborativa, socio-praxis y análisis de redes sociales desarrollados, entre otros por (Granda, 2009; Gudynas & Evia, 1990; Rodríguez-Villasante, 2006; Fals-Borda, 2007; Hanneman & Ridlle, 2005).

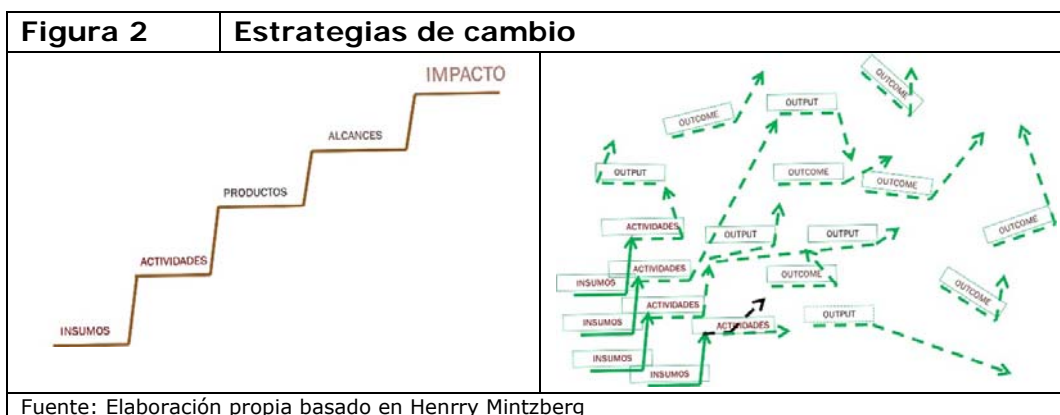
4. Enfoque conceptual y metodológico de la gestión del conocimiento orientada al aprendizaje

La **gestión del conocimiento orientada al aprendizaje** debe ser comprendida como un enfoque teórico/conceptual y metodológico que permite abordar problemas complejos en forma sistémica y transdisciplinaria. Contribuye a la construcción de aprendizajes significativos para el cambio como parte de un proceso colaborativo, continuo y sistemático de recopilación, procesamiento y análisis crítico de la información y el conocimiento relevante, individual y socialmente construido. Y promueve un diálogo a través de las fronteras que existen entre los distintos actores y sistemas de conocimiento (Santandreu, 2013).

Es un enfoque, una forma de aproximarnos a los procesos de intervención que pone énfasis en la construcción de los aprendizajes y en la valoración de los cambios. Parte de concebir que los problemas que se busca contribuir a solucionar, y los contextos sociales (que incluyen los aspectos culturales, político/administrativos y económicos) y ecológicos en los que éstos problemas se expresan deben ser comprendidos y abordados a partir de un abordaje sistémico y complejo, asumiendo el papel que tienen la incertidumbre y el ensayo y error como motores de los cambios que deberían orientar la planificación de las actividades (Charron, 2012; Lebel, 2005).

Considera que los proyectos de investigación producen conocimientos y aprendizajes en tres espacios articulados de intervención que suelen estar fragmentados, limitando la valoración de los cambios y el uso de los resultados:

- La investigación.
- La intervención /incidencia.
- La gestión del conocimiento.



Parte por definir una **estrategia de cambio** para la intervención que considera, al menos, cinco estrategias:

- La **intencional** que analiza lo que planificamos.
- La **deliberada** que analiza lo que si pudimos hacer.
- La **no realizada** que analiza lo que no pudimos o dejamos de hacer.
- La **emergente** que analiza las oportunidades que aprovechamos.
- La **realizada** que analiza lo que finalmente hicimos y/o continuamos haciendo.



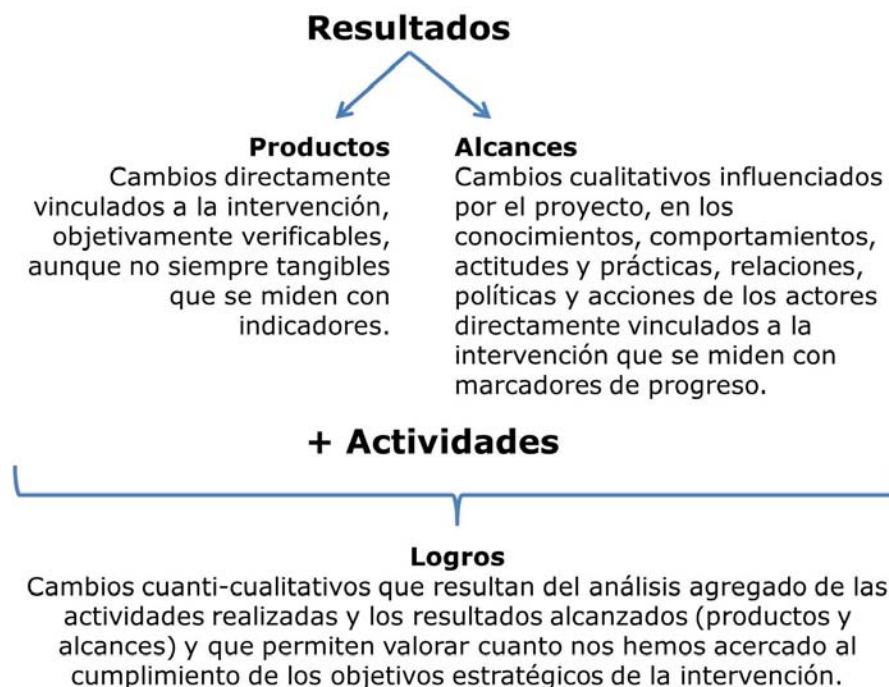
Al contribuir a identificar los aprendizajes y los puntos de cambio de un sistema complejo utiliza una nueva noción de resultados y logros (Meadows, 1997; Morin, 2007).

Los **Resultados** incluyen tanto a los productos como a los alcances cuyo análisis agregado nos permite explicar y valorar la calidad del cambio (Santandreu, 2013):

- **Productos** entendidos como los cambios directamente vinculados a la intervención, objetivamente verificables, aunque no siempre tangibles que pueden medirse con indicadores (de proceso o resultado); y

- **Alcances** entendidos como los cambios subjetivos, influenciados por la intervención en los comportamientos, actitudes y prácticas, los conocimientos, las relaciones, las políticas y/o las acciones de los actores claves vinculados a la intervención sean estos individuos, grupos, comunidades o instituciones (Earl, Carden, & Smutylo, 2002).

Logros entendidos como los cambios que resultan del análisis agregado de las actividades realizadas y los resultados alcanzados (productos y alcances) y que permiten valorar cuanto nos hemos acercado al cumplimiento de los objetivos estratégicos inicialmente previstos en la intervención. Nos ayudan a mostrar las contribuciones de las intervenciones al logro de cambios mayores que suelen ser parte de la visión de las instituciones o los programas.



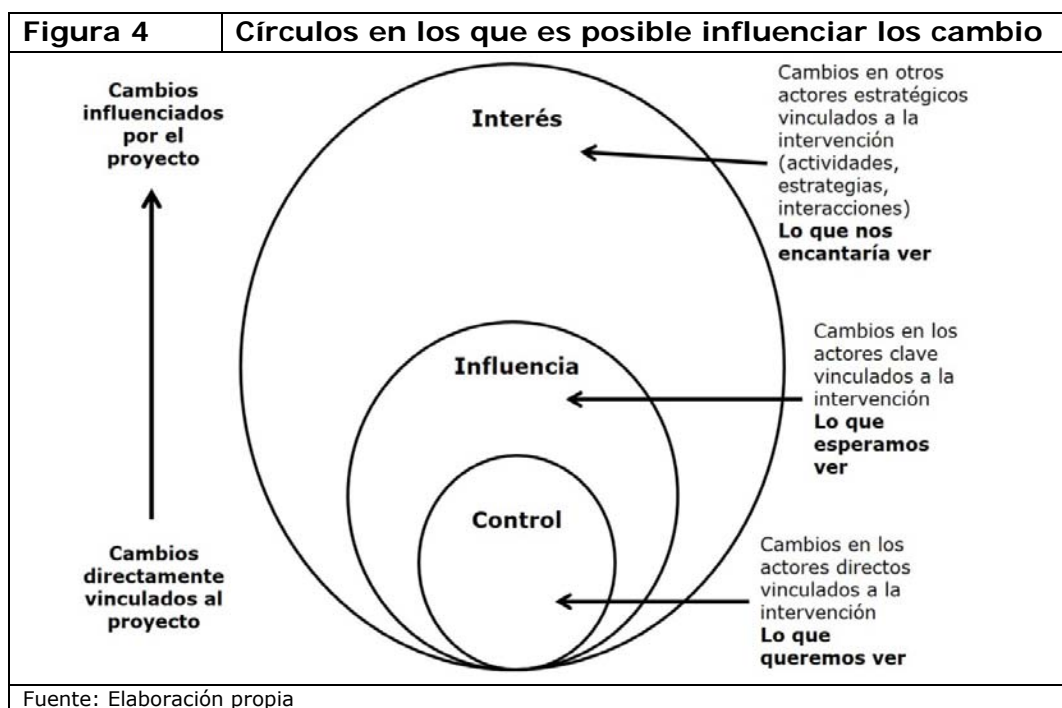
El enfoque articula los **resultados de la intervención/incidencia/investigación** a los **resultados del sistema de gestión del conocimiento**, considerando tanto los **resultados directamente vinculados** como los **influenciados por la intervención** y los **resultados esperados** como los **no esperados**.

Identifica y valora **tres tipos de cambios** (alcances) que es posible influenciar en **tres grupos de actores** vinculados de diversa manera a la intervención (Earl et al., 2002):

- **Lo que queremos ver** refiere a los cambios en los **actores directos** sobre los que se tiene una gran capacidad de influencia y que se ubican en el **área de control**. Por ejemplo, refiere a cambios en los conocimientos, actitudes, prácticas o relaciones de los equipos técnicos y administrativos que gestionan las actividades o de los espacios intersectoriales que acompañan la intervención y que suelen estar contratados o tener una responsabilidad

técnica o política directa en los procesos de toma de decisiones (consulta, seguimiento, decisión),

- **Lo que esperamos ver** en los **actores clave** refiere a los cambios en los **actores clave** sobre los que se tiene una alta capacidad de influenciar cambios y que se ubican en el **área de influencia**. Por ejemplo, refiere a cambios en los conocimientos, comportamientos o relaciones de los técnicos, académicos, tomadores de decisión y líderes comunitarios que, sin ser parte de los equipos de gestión, acompañan la intervención y participan de actividades debido a su interés en los resultados que se esperan alcanzar, y
- **Lo que nos encantaría ver** refiere a cambios en los **actores estratégicos** sobre los que se tiene una menor capacidad de influenciar cambios y que se ubican en el **área de interés**. Por ejemplo, refiere a cambios en conocimientos, comportamientos, relaciones, acciones o políticas de los tomadores de decisión del sector público, privado, académico o la comunidad que conocen de la intervención y tienen cierto interés en los resultados que se esperan alcanzar.



5. Sistema de Gestión del Conocimiento orientado al aprendizaje

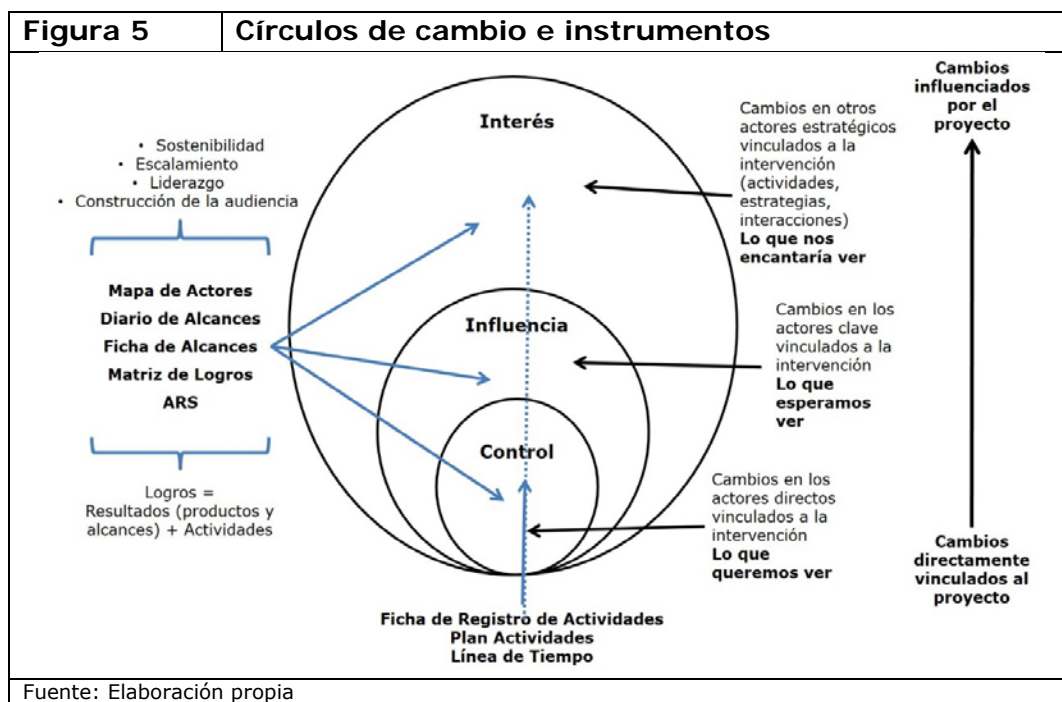
El diseño e implementación de un **Sistema de Gestión del Conocimiento orientado al aprendizaje** contribuye a hacer operativo el Enfoque de Gestión del Conocimiento promoviendo la construcción de información confiable para la toma de decisiones, el seguimiento, evaluación y valoración de la calidad de los cambios, la sistematización de los aprendizajes y la comunicación de los resultados (Santandreu, 2013).

En términos generales, un Sistema de Gestión del Conocimiento orientado al aprendizaje debe ser:

- **Sistemático**, planificando e integrando sus actividades a lo largo de todas las acciones que se desarrollan con la intervención.
 - **Participativo**, involucrando a todos los actores que hacen parte de la intervención, tanto en el diseño y la recopilación como en la interpretación de los datos, la información y el conocimiento socialmente construido.
 - **Colaborativo**, facilitando la resolución colectiva de los problemas a partir del intercambio y la búsqueda de soluciones comunes y acordadas entre los distintos actores clave vinculados a la intervención.
- Dirigido al aprendizaje y al cambio**, ayudando a identificar puntos de cambio, construir aprendizajes y formular lecciones y recomendaciones.
- **Orientado a la toma de decisiones**, mejorando la disponibilidad, el acceso y la calidad de los datos, la información y el conocimiento para hacer más eficiente la gestión, y los procesos de comunicación de resultados contribuyendo a hacer evidente la calidad del cambio.

Un **Documento de Sistema de Gestión del Conocimiento** organiza los principales instrumentos que se aplican en forma dialógica y sistémica para:

- Seguimiento y evaluación de los cambios.
- Información y comunicación de los resultados.
- Sistematización de los aprendizajes.



2.1 Seguimiento y evaluación de los cambios

Entendemos por **seguimiento y evaluación de los cambios** al proceso y al conjunto interrelacionado de instrumentos que permiten valorar los actores clave para el cambio, medir los resultados y construir y analizar los logros como parte de una estrategia de cambio; planificar las actividades y medir el desempeño como

parte de una estrategia de gestión y valorar la calidad del cambio.

- El **seguimiento o monitoreo** es un proceso continuo y sistemático de recopilación de información referida a la implementación de las actividades y al logro de los resultados.
- La **evaluación** es la interpretación y valoración de la información recopilada durante el seguimiento que permite analizar el grado en el que las actividades contribuyen a los objetivos en relación al tiempo insumido y a los recursos invertidos. La evaluación puede ser periódica, a medio tiempo, al final de cada intervención o pasado un cierto tiempo de finalizada la intervención. Sin embargo, para el enfoque de gestión del conocimiento, la evaluación se articula a la investigación y a la sistematización como tres caras de un mismo proceso de aprendizaje colaborativo (Jara, 2010, 2012).

Como parte de las actividades de **seguimiento y evaluación de los cambios** se articulan cuatro tipos de instrumentos:

- La **Matriz de Productos Estratégicos** para el seguimiento y valoración de los productos.
- El **Diario de Alcances** y las **Fichas de Alcances** para el seguimiento y valoración de los alcances.
- **Matriz de Logros** para el seguimiento y la valoración de los logros.
- El **Mapa de Actores** y las **Fichas de Actores** para el seguimiento y valoración de los actores de cambio.
- La **Matriz de Desempeño** para el seguimiento y valoración del progreso de las actividades en relación al cumplimiento de los objetivos.
- **Análisis de Redes Sociales** contribuyendo al seguimiento y la valoración de la sostenibilidad, el escalamiento, el liderazgo y la construcción de una audiencia activa.

2.2 Información y comunicación de los resultados

Entendemos por **información y comunicación de resultados** al conjunto interrelacionado de instrumentos que permiten capturar datos y proveer información de apoyo a las funciones de gestión y toma de decisiones; y a las actividades que permiten interpretar y hacer accesible la información y el conocimiento socialmente construido como parte del proceso. Busca transformar los datos en información comunicable (comunicación de resultados) ya sea para la toma de decisiones como para la incidencia, contribuyendo a acortar la brecha que existe entre el nuevo conocimiento y la acción.

Como parte de las actividades de **información y comunicación de los resultados** se articulan tres tipos de instrumentos:

- Las **Bases de Datos** para la documentación de los datos.
- El **Gestor de contenidos/Intranet** para facilitar el acceso a los datos, la información y el conocimiento socialmente construido.
- El **Plan de comunicación interna y externa** para la organización de los productos comunicacionales y los protocolos de comunicación.

2.3 Sistematización de los aprendizajes

Entendemos por **sistematización de los aprendizajes** socialmente construidos al proceso y conjunto interrelacionado de instrumentos que permiten documentar la información disponible, analizarla en forma crítica para comprender lo que ha sucedido, identificar los aprendizajes significativos, formular lecciones que permitan construir nuevo conocimiento y presentar los resultados alcanzados en forma adecuada a los intereses y necesidades de los diversos actores que hacen parte del proceso transformando el conocimiento y los aprendizajes construidos en forma individual en conocimiento y aprendizajes útiles para otros (Jara, 2010, 2012; De Zutter, 1997).

Como parte de las actividades de **sistematización de los aprendizajes** se articulan tres tipos de instrumentos:

- Las **Fichas de Registro de Actividades** estratégicas para la documentación de las actividades, resultados y aprendizajes.
- La **Línea de Tiempo** del proceso para la comprensión general del proceso.
- El **Plan de Sistematización** para la construcción de los aprendizajes, la formulación de lecciones aprendidas y recomendaciones.

6. Bibliografía

Charron, D. (2012). *Ecohealth research in Practice. Innovative Applications of an Ecosystem Approach to Health*. (D. Charron, Ed.) (p. 282). Ottawa: Springer / International Development Research Centre.

De Sousa-Santos, B. (2011). Epistemologías del Sur. *Revista Internacional de Filosofía Iberoamericana Y Teoría Social*, 54, 17–39.

De Zutter, P. (1997). *Historias, saberes y gentes. De la experiencia al conocimiento* (p. 127). Lima: Escuela para el Desarrollo, Editorial Horizonte.

Earl, S., Carden, F., & Smutylo, T. (2002). *Mapeo de Alcances* (p. 160). Cartago: LUR, IDRC. Retrieved from www.outcomemapping.ca/download.php?file=/resource/files/Mapeo_allManual.pdf

Fals-Borda, O. (2007). La investigación acción en convergencias disciplinarias. *LASA Forum*, XXXVIII(4), 17–23. Retrieved from <http://historiactualdos.blogspot.com/2008/11/la-investigacin-accin-en-convergencias.html>

González-Rey, F. (2007). *Investigación cualitativa y subjetividad. Los procesos de construcción de la información* (p. 155). Mexico D.F.: McGraw-Hill Interamericana Editores.

Granda, E. (2009). El saber en salud pública en un ámbito de pérdida de antropocentrismo y ante una visión de equilibrio ecológico. In *La salud y la vida 1* (p. 1187.222). Quito: Ministerio de Salud Pública de Ecuador, OPS/OMS, CONASA, Consejo Nacional de Educación Superior, Universidad de Cuenca, Universidad Nacional de Loja, ALAMES.

- Gudynas, E., & Evia, G. (1990). *La praxis por la vida. Introducción a las metodologías de la ecología social* (Primera., p. 274). Montevideo: CIPFE, CLAES, Nordan.
- Hanneman, R., & Ridlle, M. (2005). Introduction to social network methods. *Riverside*. Retrieved from <http://revistaredes.rediris.es/webredes/text.htm>
- Jara, O. (2010). Dilemas y desafíos de la sistematización de experiencias. San José: CEP Centro de Estudios y Publicaciones Alforja.
- Jara, O. (2012). Sistematización de experiencias, investigación y evaluación : aproximaciones desde tres ángulos. *Educación Global Reserche*, (February), 56–70.
- Lebel, J. (2005). *Salud: un enfoque ecosistémico* (pp. 1–53). Bogotá: Alfaomega / Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo.
- Maturana, H., & Varela, F. (2009). *El árbol del conocimiento: las bases biológicas del entendimiento humano* (19th ed., p. 172). Santiago de Chile: Universitaria.
- Meadows, D. (1997). Lugares donde intervenir en un sistema. Retrieved from <http://www.cacitgroup.com>
- Morin, E. (2007). *Introducción al pensamiento complejo* (Novena., p. 167). Barcelona: Editorial Gedisa.
- Nicolescu, B. (1996). *La Transdisciplinariedad* (p. 123). Paris: Ediciones Du Rocher.
- Rodriguez, L. (2004). La teoría del aprendizaje significativo. In J. Cañas, J. Novak, & F. González (Eds.), *Concept Maps: Tehory, Methodology, Technology*. Pamplona.
- Rodriguez-Villasante, T. (2006). La socio-praxis: un acoplamiento de metodologías implicativas. In M. Canales (Ed.), *Metodologías de investigación social. Introducción a los oficios* (primera., pp. 379–406). Santiago: LOM Ediciones.
- Santandreu, A. (2013). Gestión del Conocimiento orientada al aprendizaje en proyectos de investigación colaborativa. México, D.F.: Iniciativa de Liderazgo en Ecosalud para Enfermedades Transmitidas por Vectores en América Latina y el Caribe. Retrieved from <http://www.ecosaludetv.org/>