

Revisión

La gestión universitaria del conocimiento en la sistematización de experiencias para el desarrollo territorial

The University Management of Knowledge in the systematization of experiences for territorial development

M Sc. Aleyda González Rodríguez, Profesora Auxiliar, Colaboradora del Centro de Estudio de Dirección y Desarrollo Local (CEDDEL), Universidad de Granma, Cuba, agonzalez@udg.co.cu

M Sc. Eliecer Castro Contrera, Profesor Titular, Miembro del Centro de Estudio de Dirección y Desarrollo Local (CEDDEL), Universidad de Granma, Cuba, ecastroc@udg.co.cu

Dr. C. Pedro Ángel Castro Contreras, Profesor Titular, Colaborador del Centro de Estudio de Dirección y Desarrollo Local (CEDDEL), Universidad de Granma, Cuba, pcontreras@udg.co.cu

Recibido: 12/05/2019 Aceptado: 29/11/2019

Resumen

Dentro del enfoque del Desarrollo Territorial (DT), elementos como: la construcción social, la forma de plantear diálogos y conflictos, de cogenerar conocimientos y capacidades, requieren de un nuevo abordaje si se pretenden generar los cambios necesarios para una sociedad más justa. El Programa de Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo (GUCID) nació bajo la idea de promover el desarrollo local desde la Educación Superior articulándose con las actividades de ciencia, tecnología e innovación. Los actores de esta enseñanza: las universidades, los centros de investigación, adscriptos o no a las universidades, y los Centros Universitarios Municipales (CUM) presentan resultados relevantes en diversas actividades realizadas en los territorios cubanos con actores y decisores gubernamentales que son los facilitadores del DT. El eje en torno al cual se vertebra esta contribución es la reflexión acerca de la Gestión del conocimiento, los facilitadores del DT, la Sistematización de experiencias planteando elementos concretos de cómo realizarla. Con el objetivo de generar un conocimiento y lenguaje compartido sobre estos términos, se plantean los aspectos que, desde la práctica, se necesitan para entender el accionar y así buscar las colaboraciones multidisciplinares que permitan seguir construyendo los enfoques del DT sobre los que se vienen trabajando.

Palabras clave: conocimientos; sistematización; experiencias; desarrollo; territorios.

Abstract

Within the Territorial Development (DT) approach, elements such as: social construction, the way of raising dialogues and conflicts, of cogenerating knowledge and skills, require a new approach if they are intended to generate the necessary changes for a more just society. The University Management Program of Knowledge and Innovation for Development (GUCID) was born under the idea of promoting local development from Higher Education, articulating with science, technology and innovation activities. The actors of this teaching: universities, research centers, attached or not to universities, and Municipal University Centers (CUM) present relevant results in various activities carried out in Cuban territories with government actors and decision makers who are the facilitators of the DT. The axis around which this contribution is structured is the reflection on Knowledge Management, the facilitators of the DT, the Systematization of experiences, raising concrete elements of how to carry it out. With the aim of generating a shared knowledge and language about these terms, the aspects that, from practice, are needed to understand the actions and thus seek the multidisciplinary collaborations that allow us to continue building the DT approaches on which they are working.

Keywords: knowledge; systematization; experiences; developing; territories.

Introducción

Desde el 2006, un grupo de profesores universitarios, con el protagonismo de la Cátedra de Estudios Sociales de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación (CTS+I) de la Universidad de La Habana y directivos del Ministerio de Educación Superior (MES) se agruparon en el Programa de Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el desarrollo (GUCID). Este nació bajo la idea de promover el desarrollo local desde la Educación Superior, desempeñando las universidades un rol fundamental en este proceso. Es así como aparece en la agenda universitaria cubana el tema del desarrollo local y su articulación con las actividades de ciencia, tecnología e innovación.

Estudios realizados por GUCID (Núñez, 2014; Núñez y Alcázar, 2016) evidencian una participación creciente de los actores de esta enseñanza: las universidades, los centros de investigación, adscriptos o no a las universidades, y los Centros Universitarios Municipales (CUM), en actividades como las siguientes:

- Asesoría en la gestión de las políticas públicas de los gobiernos locales, que enfatizan las políticas de conocimiento (educación básica, programas de capacitación, formaciones superiores, investigación, entre otras).

- Desarrollo de capacidades de emprendimiento en el sector productivo, cooperativas, campesinos, entre otras que fomentan el imaginario innovador.
- Asesoría en la implementación de proyectos, incluidos los de la cooperación internacional.
- Capacitación de directivos, tanto de la administración pública como del sector productivo, para que exista una mejor comprensión de la conexión entre conocimiento, tecnología, innovación y desarrollo local.
- Promoción en los actores locales de una visión integrada, holística, del desarrollo local, orientada al desarrollo sostenible, equitativo e incluyente, entre otras.

Estos resultados ilustran el trabajo realizado en el área de resultado clave 3: Ciencia, Tecnología e Innovación, objetivo 6: Lograr impacto de los procesos universitarios integrados sobre el desarrollo económico y social local, consolidando a la universidad como aliado estratégico de los gobiernos en la gestión estratégica del desarrollo local.

La red GUCID ha conformado además, equipos de trabajo en la sistematización de experiencias para el desarrollo territorial en todas las universidades del país con el interés de impulsar el desarrollo local desde la Universidad; logrando la integración Universidad- Gobierno desde la gestión del conocimiento, trabajando para construir capacidades colectivamente, tratando de sumar saberes para atenuar los conflictos que puedan existir y lograr una relación que promueva el desarrollo.

A partir de las experiencias obtenidas en las sistematizaciones realizadas, el artículo se ha centrado en reflexionar sobre la gestión del conocimiento en la sistematización de experiencias para el desarrollo territorial, al no formar parte del acervo cultural de la mayoría de las organizaciones y mucho menos es una realidad conocida en toda su promisoría intensidad en la praxis gubernamental en los municipios del país.

Desarrollo

La Gestión del Conocimiento y la Sistematización

La gestión universitaria del conocimiento es un proceso multidimensional y requiere orientarse al impacto de la educación superior en los territorios. Además, precisa incluir la perspectiva del desarrollo de una economía basada en el conocimiento, en un ambiente empresarial sustentado en la innovación y en el fomento de la iniciativa. (Suárez et al; 2014).

El ámbito universitario es clave al reunir la inteligencia local, aglutinada en relación con los mismos objetivos: el desarrollo de redes, la identificación e interpretación de los saberes

tradicionales y la comunicación de conocimientos relevantes, movilizándolo el potencial productivo, en el más amplio sentido del término.

La formación sale del aula, del taller, del seminario exclusivamente, y se da también en el territorio en forma simultánea con las acciones propias de la búsqueda de un camino mejor. Esto obliga a pensar más allá de las situaciones de enseñanza – aprendizajes tradicionales y entender cómo aprenden los actores en los espacios cotidianos, en sus diálogos, en sus vinculaciones, en sus modalidades de comunicación y como eso se retroalimenta. Es un diseño que ayuda a insertarse en una construcción social del territorio. Además, pone sobre la mesa el concepto de praxis, donde se retroalimentan teoría y práctica, y se conoce sobre los procesos de formación, que no son sólo aquellos que transcurren en espacios cerrados; sino que se consideran formativas también aquellas acciones que se dan en el proceso de las experiencias que permiten una dinámica de reflexión-acción como una relación indisoluble. (Freire, 1992).

En la misma obra, Freire (1992) plantea la necesidad de interpretar la realidad y orientarla hacia una acción transformadora. De ello se desprende que el conocimiento no es exclusivo de los ámbitos académicos, se amplía y complementa al incorporar experiencias y saberes producidos desde las prácticas permitiendo democratizar y enriquecer los saberes. Se revaloriza la experiencia y el conocimiento tácito como bases en la construcción de conocimiento.

Las estrategias de desarrollo a largo plazo visualizan al conocimiento como un factor fundamental para la resolución de problemas y la toma de decisiones. Entre sus fuentes están las nuevas formas de construir y comunicar conocimiento, por ejemplo la obtención de lecciones aprendidas mediante procesos de sistematización.

En el punto central de la Gestión del Conocimiento está el ser humano. Cada persona necesita del conocimiento para mejorar sus acciones y poder realizar innovaciones. La gestión del conocimiento brinda las condiciones para aprender uno del otro, intercambiando experiencias y aprendizajes que pueden utilizarse en el trabajo práctico.

Se define la Gestión del Conocimiento, como un proceso sistemático e intencionado para crear, difundir y aplicar conocimiento, generando condiciones adecuadas para la creación colectiva de nuevos productos de conocimiento y de información, a partir de una combinación de saberes múltiples. En el ámbito de proyectos de desarrollo, la Gestión del Conocimiento facilita la incorporación sistemática de los aprendizajes que se van generando, retroalimentando su estrategia de intervención; y aportando en la capitalización de aprendizajes y el diseño de políticas públicas (ASOCAM, 2011).

Impulsados tanto desde la política como desde la formación (universidad u otros actores en este ámbito), establecen diálogos entre actores de la política y personas investigadoras/formadoras que contribuyen al desarrollo de capacidades, tanto individuales como colectivas, para el desarrollo territorial.

El facilitador

La persona facilitadora del DT se define de la siguiente manera: persona que, de forma individual o en el contexto de un equipo de personas facilitadoras, asume el rol de generar condiciones para que los actores del DT puedan reflexionar, decidir y pasar a la acción. Este proceso mantenido de forma cíclica genera capacidades colectivas en el territorio.

Ser facilitadores de procesos de desarrollo territorial requiere de habilidades y conocimientos, no solamente técnicos, sino también de carácter relacional, la participación y concertación en los acuerdos territoriales requieren de estrategias de acción para avanzar en su implementación, pero también de estrategias de comunicación para facilitar espacios de diálogo para su socialización y legitimización.

Sea para coordinar acciones al interior del equipo de proyecto, para dar a conocer avances en las iniciativas, fortalecer los mecanismos de diálogo en una comunidad o sensibilizar en la temática del desarrollo territorial a líderes locales; los escenarios ante los que se encuentra un facilitador del desarrollo territorial requieren que cuente, en mayor o menor medida, con conocimientos sobre estrategias, técnicas y herramientas de comunicación.

Dentro de la Gestión del Conocimiento, la sistematización contribuye a la generación de nuevo conocimiento a partir de la experiencia.

El enfoque de la Sistematización en Desarrollo Territorial

Varias son las perspectivas y enfoques que se pueden encontrar referidas a la sistematización de experiencias, especialmente en América Latina vinculadas en su origen a la educación popular. Es necesario compartir y debatir una mirada de la sistematización vinculada al enfoque del Desarrollo Territorial.

La finalidad de sistematizar los procesos y proyectos desarrollados en el territorio, se basa en la idea de praxis, es decir, en la importancia de generar procesos críticos y reflexivos acerca de lo acontecido, pero también que estos aprendizajes se traduzcan en acción y transformación de los territorios para mejorar la calidad de vida de las personas y fortalecer sus capacidades.

Generalmente se asocia sistematizar con “ordenar información”, no obstante, el concepto hace referencia a un proceso más complejo donde ordenar información es sólo una parte.

Así para Jara (1994) la sistematización puede tomarse desde dos lugares donde el segundo es más importante que el primero:

1. Como sistematización de información: se refiere al ordenamiento y clasificación de datos. Esta modalidad solemos llamarla también “memoria de la experiencia”.
2. Como sistematización de experiencias: se intenta ir más allá del ordenamiento de la información, se trata de mirar nuestras experiencias como procesos históricos complejos en los que intervienen diferentes actores, en un contexto económico-social determinado y en un momento institucional del cual formamos parte para reflexionarla, comprenderla, significarla y producir aprendizajes desde ellas.

En tal sentido, Jara manifiesta que sistematizar experiencias significa “entender por qué determinado proceso se desarrolló de una manera y no de otra, interpretar lo acontecido, a partir de un ordenamiento y reconstrucción del proceso. Se parte de una reconstrucción de lo sucedido y un ordenamiento de los distintos elementos objetivos y subjetivos que han intervenido, para comprenderlo, interpretarlo y así aprender de las propias prácticas”.

La sistematización, mediante una metodología, no busca solamente evaluar resultados, sino que a partir del diálogo con actores, intenta detectar los aprendizajes del proceso de desarrollo de la experiencia. Trata de relevar las “pequeñas” acciones que hicieron posible y exitosa una experiencia, o bien, que dificultaron la obtención de los resultados planificados. Estos aprendizajes deben ser compartidos entre actores del desarrollo, que pueden generar conocimientos e intentar vincular esos conocimientos a sus procesos.

Para abordar la sistematización; es importante tener en cuenta que:

1. Los actores sociales que forman parte de las experiencias son quienes principalmente llevan adelante la mirada reflexiva sobre sus acciones, las analizan en ese contexto y producen aprendizajes propios y para otros.

A estos se suman, en determinadas ocasiones, actores externos que ayudan a construir esa mirada a través del relato colectivo.

2. Es importante qué se sistematiza pero también cómo se sistematiza.
3. Gran parte del sentido de la sistematización se encuentra en aprender críticamente de las experiencias con el fin de:

- Mejorar las prácticas (la experiencia como instancia de aprendizaje).
- Compartir aprendizajes con los de otras experiencias similares (socializar las experiencias).
- Contribuir a la producción de nuevos conocimientos.

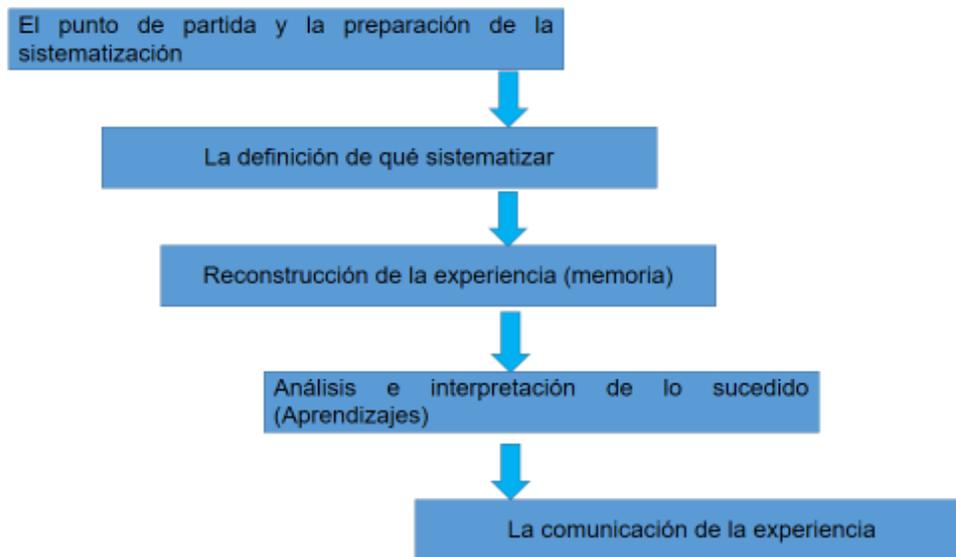
Por todo lo anterior, se obtienen algunos elementos o coordenadas significativas (Berdegue, 2007) para pensar en la sistematización:

- ✓ Se trata de un proceso de reflexión y autocrítica: permite darse el tiempo para pensar por qué, cuáles fueron los resultados, y para qué y a quién sirvieron los mismos. En muchos casos también involucra la mirada de “los externos” (consultores, asesores, docentes, formadores, entre otros) que si bien no son quienes han “gestado” el proceso y han participado de acciones puntuales poseen una mirada valiosa (y con apreciaciones muy importantes por una perspectiva más desde afuera del día a día).
- ✓ Su propósito es provocar procesos de aprendizaje colectivo. Por supuesto que interesan los resultados, y describirlos, pero también (y a veces es lo que más interesa) extraer-descubrir aprendizajes que nos permitan mejorar las prácticas en experiencias futuras.
- ✓ Se basa en la idea de “organizar” o de “ordenar”: es un proceso metodológico que tiene como propósito poder ordenar un conjunto de elementos (prácticas, conocimientos, ideas, datos) que hasta ese momento están dispersos y desordenados.
- ✓ Se propone mejorar las prácticas: aspectos como las decisiones que se tomaron para hacer las cosas y las razones que se tuvieron para hacerlas así y no de otra manera, son preguntas clave sobre las que es necesario reflexionar.

Elementos a tener en cuenta para Sistematizar experiencias en Desarrollo Territorial

Resulta importante dejar planteados elementos concretos acerca de cómo realizar un proceso de sistematización, que implica una serie de etapas o momentos que pueden organizarse a los fines de “orientar” el proceso, aunque existen otras aproximaciones abordadas por diversos autores nos acogemos a los propuestos por Costamagna (2014): Director de la Maestría en Desarrollo Territorial en la Universidad Tecnológica Nacional, Facultad Regional Rafaela, Argentina, con experiencias de gestión en la formación de capacidades en el territorio y al estado de las políticas de Desarrollo Territorial.

Etapas de la Sistematización.



1. El punto de partida y la preparación de la sistematización: el primer aspecto a tener en cuenta es conformar el equipo de sistematización, si bien suele haber un facilitador que coordina el proceso es importante desde el inicio contar y prever la participación de los actores que participan del proyecto. Se sugiere que quien coordina haya formado parte de la experiencia, también en algunos casos se combina la mirada o el aporte de un externo (por ejemplo por su conocimiento de la temática específica del proyecto).

2. La definición de qué sistematizar: en este momento se define para qué se desea sistematizar, qué aspectos centrales de esa experiencia interesa recuperar. A veces no puede sistematizarse todo sino que se eligen/priorizan alguna dimensión que resulten más significativa. Esto implica precisar un eje que funcionará como hilo conductor que atraviesa la experiencia y vincularlo claramente con el enfoque DT desde el cual se abordará.

3. Reconstrucción de la experiencia (memoria): en este momento se recupera de forma ordenada (cronológicamente, por etapas, por temáticas según el equipo lo defina) lo que sucedió y como sucedió, se clasifica la información disponible y se identifican las etapas del proceso. Para esto es fundamental organizar la información en forma clara y sencilla, basándose en todos los registros posibles.

Se pueden utilizar registros que se hicieron durante la experiencia, o generar nueva información. Es importante aquí señalar la relevancia de generar herramientas que permitan recuperar las voces de los participantes, tomando notas durante la experiencia pero también

cotejando con una mirada retrospectiva de la misma. Entre las herramientas se pueden destacar: encuestas, entrevistas, grupos focales u otras formas de recoger información. Otro aspecto importante es no solo contemplar registros escritos u orales, sino también imágenes, materiales utilizados, entre otros.

4. Análisis e interpretación de lo sucedido (Aprendizajes): esta es la etapa reflexiva de la experiencia para comprender por qué sucedió lo que sucedió. Aunque ya se viene haciendo en todos los diálogos, este es el momento más importante porque implica la reflexión crítica del proceso mirando también las relaciones, las tensiones y las contradicciones y principalmente porque se identifican claramente los principales aprendizajes. Un punto importante aquí es no reducir únicamente los aprendizajes a los resultados (si bien es importante detallar cómo éstos se han alcanzado) ni tampoco considerar que los aprendizajes son sólo aquellos aspectos que han sido exitosos, sino que también se necesita problematizar los conflictos y cómo se han elaborado, superado o no.

5. La comunicación de la experiencia: esta etapa es de gran importancia porque de nada sirve sistematizar un proceso sino se comunican los aprendizajes a quienes han formado parte del mismo y a otros que se encuentren en procesos de similares características. Para ello hay que trabajar fuertemente en “hacerlos comunicables” y en la elaboración de diversos productos de comunicación que faciliten la gestión de conocimiento; para lo cual es necesario recurrir a formas diversas, creativas y adecuadas pensando en los interlocutores.

La sistematización debe ser vista como un nuevo conocimiento que se caracteriza por ser situacional y estar orientada a la acción a partir de brindar un conocimiento más profundo del impacto del trabajo y los efectos de la intervención. Para que además sea relevante, es imprescindible que existan instancias multiactorales de análisis e interpretación de lo sucedido, e instancias de revisión y crítica de las lecciones aprendidas.

Conclusiones

Es necesario que la gestión del conocimiento y la sistematización de experiencias en desarrollo territorial sean procesos que se vinculen directamente con los actores, que los sujetos sean partícipes como protagonistas y no espectadores, dado que se está acostumbrado a ser receptores antes que productores de nuevos sentidos y aprendizajes. Por lo cual se requiere ir asumiendo colectivamente los desafíos, formando y liderando procesos de estas características.

El paso final de un proceso de sistematización no es el simple hecho de producir conocimiento a partir de la práctica y comunicar las lecciones aprendidas. El nuevo conocimiento debe ser institucionalizado e integrado. Sin el compromiso de los diferentes actores involucrados en la intervención de un determinado proyecto o programa, no habrá metodología capaz de generar un nuevo conocimiento para transformar esa intervención.

Referencias Bibliográficas

1. Berdegue, J., Ocampo, A. y Escobar, G. (2007). *Sistematización de experiencias locales de desarrollo rural. Guía Metodológica*. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA).
2. Costamagna, P., Spinelli, E. y AAVV. (2014). Documento colectivo: *Apuntes para pensar los procesos de sistematización de experiencias en Desarrollo Territorial*. Programa ConectaDEL. Disponible en: www.conectadel.org
3. Freire, P. (1992): *Pedagogía del Oprimido*. Brasil: Editorial Siglo XXI.
4. Jara, O. (1994). *Para sistematizar experiencias*. San José de Costa Rica: ALFORJA
5. Núñez, J y Alcázar, A. (2016). *¿Universidad y desarrollo local/territorial? Argumentos conceptuales y sugerencias para las políticas institucionales*, en *Universidad y Desarrollo Local: contribuciones latinoamericanas*. La Habana: Editorial Félix Varela.
6. Porcel, B. (2012). *Guía para la sistematización de experiencias*. Bolivia: Servicio de Gestión de Conocimientos, HELVETAS Swiss Intercooperation Perú/ASOCAM.
7. Suárez, G. et al. (2014). *La gestión universitaria del conocimiento y la innovación para el desarrollo local: resultados en el CUM Aguada de Pasajeros*, en Núñez, J; *Universidad, conocimiento, innovación y desarrollo local*. La Habana: Editorial Félix Varela.