

La gestión del conocimiento con enfoque en productos

Objetivo del proceso: Las experiencias clave del PCC están sistematizadas y documentadas como productos del conocimiento, y compartidas y aplicadas a nivel regional y nacional.

Lo esencial en breve:

- El manejo del conocimiento como condición para la sostenibilidad de los resultados del PCC.
- Los productos del conocimiento diferenciados entre *Buenas prácticas* y *Modelos de gestión*.
- Captar e incluir el conocimiento implícito, relacionado a experiencias personales.

De manera sucinta, se presentan los enfoques esenciales para la asesoría del proceso de gestión del conocimiento; que se basan en prácticas exitosas en otros programas.

La gestión del conocimiento como piedra angular para la sostenibilidad.

La capitalización de experiencias forma la base para la difusión efectiva y el anclaje sostenible de las capacidades desarrolladas en las organizaciones e instituciones.

La gestión del conocimiento es selectiva y orientada hacia la demanda.

El programa está orientado, como todos los proyectos de cooperación, hacia la innovación. La gestión del conocimiento debe enfocarse en la validación de estas experiencias innovadoras. La selección, presentación y difusión de productos del conocimiento de fácil aplicación debe orientarse en la demanda y necesita un olfato para oportunidades. La pregunta guía es: ¿Cuales son los productos que pueden ser anclados fácilmente y con alta probabilidad en las organizaciones e instituciones? Las variables son, entre otros: la aplicabilidad de los productos del conocimiento, la voluntad de cambio y la capacidad de las/los enlaces / multiplicadores para transferirlos.



El valor de lo sencillo.

En la elaboración de productos del conocimiento se necesita simplicidad y claridad. Deben ser presentados de manera corta y concisa. La comprensión y el entendimiento tienen prioridad. Textos, imágenes, gráficas, relatos facilitan la transferencia y la difusión. Productos del conocimiento útiles tienen las características siguientes:

- Son representados de manera fácil, clara, comprensible y concisa.
- Tienen, si posible, un carácter modular, lo que significa: pueden ser aplicados de manera gradual.
- Pueden ser aplicados en contextos diferentes.
- Fortalecen la gobernanza democrática y una cultura nueva para la atención de los conflictos sociales con sensibilidad de género y generacional.
- Simplifican, profundizan y aceleran procesos existentes de participación ciudadana.
- Fomentan la cooperación entre diferentes actores, necesaria para su aplicación.
- Proporcionan el acceso a fuentes externas y adicionales de conocimiento.
- Agudizan la mirada para opciones y potencialidades nuevas para la participación ciudadana, género y la transformación de conflictos.

Incluir el conocimiento implícito relacionado a personas.

Consideramos importantes que los productos del conocimiento representen no solamente aspectos racionales en el sentido de conceptos técnicos explícitos, sino también recojan y visualicen conocimiento y experiencias personales (conocimiento implícito), por ejemplo:

- Descripciones y relatos de procesos y enseñanzas de procesos de conflictos.
- Representación de perspectivas e intereses diferentes.
- *Story Telling* (contar relatos) para la representación de dificultades, obstáculos y limitaciones vinculados con el producto del conocimiento.

La diversidad de los productos del conocimiento.

Es necesario diferenciar entre varias formas diferentes y complementarias de productos del conocimiento, aunque la frontera entre las formas puede ser muy permeable:

(i) **Buenas Prácticas** que pueden ser alicadas, de manera fácil, en el proceso de la prevención y transformación de conflictos. Pueden servir como ejemplos los siguientes:

- Una estrategia de prevención que explica cómo la institución ha logrado mitigar la conflictividad.
- Una herramienta para el análisis de conflictos que desemboca en la validación de diferentes opciones de transformación.

Las Buenas Prácticas son una oferta de baja intensidad. Generalmente no requieren cambios organizacionales profundos en la institución, y pueden difundirse sin asesoría y sin mayor apoyo acompañante.

(ii) **Modelos de Gestión** que sirven para el desarrollo de una capacidad institucional para la prevención y transformación de conflictos, y generalmente requieren cambios organizacionales en la institución, por ejemplo:

- La negociación de protocolos inter-institucionales
- La definición de un proceso político-administrativo que abarca tanto el análisis como la transformación de conflictos

Los módulos de un modelo de gestión generalmente engloban conocimiento en varias dimensiones:

- Economía del modelo de gestión: recursos necesarios, costos de transacción, cálculos de rentabilidad en cuanto al costo-beneficio.

- Necesidad de capacidades necesarias de las/los usuarios del modelo de gestión.
- Adaptaciones organizativas y cambios en las instituciones así que competencias de coordinación inter-institucional.
- Gestión de procesos de negociación entre actores con intereses opuestos..
- Factores críticos de éxito y condiciones mínimas de aplicación.

Generalmente la aplicación de modelos de gestión requiere una asesoría y una capacitación acompañante (coaching).

Para poder juzgar el potencial y los contenidos de los productos del conocimiento (Buenas prácticas, Modelos de gestión), es oportuno recoger la opinión y los comentarios de los futuros usuarios del conocimiento.

La apropiación de productos del conocimiento implica cambios organizacionales.

Innovaciones en la participación ciudadana, la gestión municipal, la defensa de los derechos de mujeres y la prevención y transformación de conflictos son estrechamente vinculadas con cambios organizacionales. En cualquier organización e institución ya existe una (mala o buena) práctica en el tema y también existen los defensores de estas prácticas. Por lo tanto, la aplicación efectiva de un producto del conocimiento requiere adaptaciones graduales en cuatro dimensiones. Las instituciones (gerencia y personal clave) deben

- estar convencidas por el producto del conocimiento (orientación estratégica), por ejemplo a través de visitas y eventos públicos que ponen en relieve los productos del conocimiento,
- estar listas para articularse con otras instituciones y actores, ya que muchos conflictos carecen de una coordinación entre diferentes actores (cooperación inter-institucional y coordinación con otros actores, integración vertical y horizontal),
- fortalecer las capacidades personales necesarias para la aplicación del producto del conocimiento (competencia temática y de procesos),
- ajustar la organización interna (estructuras y procesos), por ejemplo la revisión de un proceso interno para incorporar el producto del conocimiento.