

Conéctese

Utilice su creatividad

Innove

Adapte

Descubra

Dialogue e intercambie

Participe

Experimente

Confíe

Colabore

Conozca

FERIA DEL CONOCIMIENTO

AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE:

Casos destacados en agricultura, desarrollo
y seguridad alimentaria



ict-km
collaborate, create, communicate



CIAT
Centro Internacional de Agricultura Tropical
International Center for Tropical Agriculture
Consultative Group on International Agricultural Research



© Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)
© Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT), 2011

Se promueve el uso justo de este documento.
Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda.

Esta publicación está disponible en formato electrónico (PDF) en los sitios Web
<http://www.iica.int>, <http://www.ciat.cgiar.org>, <http://www.sharefair.net>,
<http://ciatcapacity.cgiar.org>, <http://km4dev.org>, www.fao.org y <http://infotec.ws>.

Coordinación editorial: Camilo Villa, Paola Andrea Victoria,
Viviana Palmieri, Simone Staiger
Corrección de estilo: María Teresa Bolaños
Diseño de portada: Andrea Sánchez
Diagramación: Andrea Sánchez
Impresión: Digital

Feria del conocimiento América Latina y el Caribe: casos
destacados en agricultura, desarrollo y seguridad
alimentaria / FAO, ICT-KM, CGIAR, CIAT, IICA,
KM4DEV -- San José, C.R.: IICA, 2010.
64 p., 19 x 26.6 cm

ISBN 13: 978-92-9248-344-9

1. Gestión del conocimiento 2. Agricultura 3. Segu-
ridad alimentaria 4. Tecnología I. FAO II. ICT-KM
III. CGIAR IV. CIAT V. IICA VI. KM4DEV VII. Título

AGRIS
E14

DEWEY
338.1



CONTENIDO

Acerca de la Feria	4
Introducción.....	10
CONDESAN - Foros Electrónicos del Consorcio para el Desarrollo Sostenible de la Ecorregión Andina: 17 años de aprendizaje entre gente y herramientas	13
PRODARNET - La red virtual para la promoción de la agroindustria rural en América Latina	20
PREVAL - La evaluación por imágenes: Una propuesta de comunicación para el aprendizaje social.....	26
INIA - Investigación Participativa como proceso de Gestión del Conocimiento.....	31
CIAT - Gestores de Innovación en Agroindustria Rural: El conocimiento del mercado como brújula para la innovación	36
CIARD - Del dicho al hecho: Información sobre investigación agrícola disponible al público, accesible en su totalidad y que se puede aplicar.....	42
VERCON - Compartir conocimientos entre los sistemas de investigación y de extensión agrícola	49
SGRP - Motivando a los científicos a compartir sus conocimientos en el Proyecto Global de Bienes Públicos (GPG2)	55
Conclusiones - Gestionar el aprender sobre el hacer, un propósito que debe hacerse explícito	61



ACERCA DE LA FERIA

Por Simone Staiger-Rivas

*“Hay una relación entre todo tipo de conocimiento. Lo interesante es hacer las conexiones”
Arthur Aufderheid, University of Minnesota*

En enero de 2009, cuando los organismos con sede en Roma que trabajan en agricultura y desarrollo y en seguridad alimentaria unieron fuerzas para organizar juntos la primera “Feria del Conocimiento”, no imaginaron el impacto que dicha iniciativa tendría ni las positivas consecuencias. Permitir a profesionales de la agricultura, de la alimentación y del desarrollo sostenible mostrar, recrear e inventar maneras de compartir el conocimiento, así como mejorar el acceso a éste, se convirtió rápidamente en un objetivo compartido entre las distintas organizaciones del sector; desde entonces, este esfuerzo se tradujo en una multiplicidad de Ferias del Conocimiento alrededor del globo.

La Feria del Conocimiento América Latina y el Caribe se realizó entre el 25 y el 27 de mayo de 2010 en el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) en Cali, Colombia, cuya sede albergó a cerca de 200 profesionales de más de 70 organizaciones y 18 países, quienes compartieron 43 experiencias relacionadas con la gestión de conocimiento en la agricultura, el desarrollo y la seguridad alimentaria.

El evento fue organizado por el Programa de Tecnologías de Información y Comunicación y Gestión del Conocimiento (ICT-KM)

del Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (CGIAR), la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y la Comunidad de Gestión de Conocimiento para el Desarrollo (KM4Dev, sus siglas en inglés).

Los principales objetivos de la Feria fueron demostrar cómo la participación activa y estratégica del conocimiento mejora la eficacia, la eficiencia y el impacto del trabajo; dar una oportunidad a los participantes de experimentar con herramientas y metodologías para compartir el conocimiento; e intercambiar y aprender buenas prácticas de compartir conocimiento.

En América Latina y el Caribe (ALC), esta Feria es parte de un esfuerzo que se viene construyendo en la región; como pre-evento, el Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (RIMISP) realizó un foro sobre “Estrategias de acceso a mercados de los productores rurales pobres en América Latina” y después de la Feria se llevó a cabo la reunión de la Comunidad KM4Dev, con el objetivo de avanzar en el desarrollo de una red más activa de profesionales de gestión de conocimiento en la región.



EL PROCESO

Tres meses antes del evento se difundió un llamado para la presentación de propuestas, en el que se recibieron más de 100 respuestas, sobrepasando las expectativas. Un grupo de evaluadores voluntarios de las organizaciones coordinadoras seleccionó 43 experiencias, con base en criterios como: (1) el uso de herramientas innovadoras para compartir conocimiento, (2) el papel de las redes en las experiencias propuestas, y (3) el nivel de análisis de los retos relacionados con la gestión de conocimiento.

Cabe anotar que la agenda se construyó con las propuestas aceptadas, las cuales fueron agrupadas en nueve sesiones temáticas:

1. Bases de datos
2. Portales web
3. Comunidades y redes
4. Investigación participativa
5. Conocimiento local
6. Monitoreo y evaluación
7. Herramientas y métodos para compartir conocimiento
8. Acceso abierto y propiedad intelectual
9. Compartir conocimiento en cadenas de valor.

Cada sesión temática duró 2 horas y media y agrupó entre tres y cinco experiencias. Las sesiones temáticas fueron llevadas a cabo en tres grupos de reuniones en paralelo.

LO QUE SE DIJO DURANTE LA FERIA - PALABRAS CLAVES



- “Difundir información no es igual a compartir conocimiento. Implica involucrar gente en un ámbito más complejo de diálogo”.
- “En la investigación participativa se crea conocimiento que se sostiene porque se crea en el lugar donde se necesita”.
- “Abrir acceso no es un objetivo final sino el principio de una divulgación más amplia”.
- “El valor agregado de compartir conocimiento viene del aprendizaje”.
- “Toda comunidad es una red, pero las redes no necesariamente son comunidades”.
- “Lo más difícil en sistemas es el manejo de las personas, no de la tecnología”.
- “Al final de un proyecto, todos quieren aprender de la experiencia, pero no se planea ni se invierte suficientemente desde el inicio”.
- “Las herramientas son parte de un proceso social: no se puede evaluar el impacto de una herramienta, sino el del conjunto de actividades”.
- “Las conexiones entre lo presencial y lo virtual, lo local y no local, requieren intermediarios: el agente multiplicador”.



Fotografía: Simone Staiger, CIAT

Todos los presentadores de las experiencias fueron invitados a preparar sus intervenciones sin usar diapositivas, y se ofreció la posibilidad de hacer demostraciones en línea, mas no el uso de “PowerPoint”. Adicionalmente, con el objetivo de quebrar el esquema “presentación-discusión”, cada sesión temática tuvo un moderador encargado de diseñar los procesos y las dinámicas grupales, quien con anticipación contactaba a los presentadores de experiencias para definir las dinámicas que se iban a usar. De esta forma, cada moderador sugirió los procesos que le parecían más adecuados para manejar su temática, por lo que ninguna sesión se desarrolló de la misma forma que otra. Junto al moderador hubo un profesional experto en el tema de cada sesión, quien contribuía con una introducción y guiaba la discusión. Los moderadores y los facilitadores fueron voluntarios del CIAT y participantes de las

organizaciones socias. Cada mañana, los participantes se reunían en plenaria para revisar y compartir algunas conclusiones de las sesiones del día anterior.

Con esta modalidad se cumplió con un doble propósito: dar espacio para discusiones informadas sobre temas de gestión de conocimientos en aspectos precisos de la investigación y desarrollo agrícola y, al mismo tiempo, demostrar varios formatos de reuniones y dinámicas grupales.

Adicional a las sesiones temáticas, la Feria contó con tres espacios más: en el primero se ofrecieron talleres técnicos cortos en métodos y herramientas para compartir conocimiento, tales como wikis, blogs, dinámicas para reuniones, análisis de redes sociales, Google Apps, y Twitter, cuyos instructores fueron todos miembros de la Comunidad KM4Dev; en



el segundo se brindaron oportunidades adicionales para compartir experiencias a través de 25 stands, una pequeña sala de video y el ejercicio de “Árbol del Conocimiento”, que fue retomado de la Feria de Roma en el 2009; y finalmente, en el tercero se contó con un espacio abierto donde los participantes convocaban a reuniones de última hora para seguir debatiendo temas o compartiendo sus propias experiencias.

Como soporte, se constituyó un equipo de “reporteros sociales”, quienes aseguraron el debido cubrimiento del evento usando herramientas de Web 2.0. Aprovechando los canales existentes desde la Feria de Roma se contó con un sitio web para información general, un blog para la documentación de las sesiones e impresiones de los participantes antes, durante y después del evento, una cobertura a través de medios sociales como Twitter para los

ANÁLISIS DE LA FERIA POR PARTE DE LOS PARTICIPANTES EN LA REUNIÓN DE LA COMUNIDAD KM4DEV



APRENDÍ...

- Sobre el alcance, la complementariedad y la diversidad de herramientas y me agradó la combinación de herramientas clásicas y virtuales, presenciales y digitales.
- Me gustó la descentralización de responsabilidades con base en el voluntariado entre organizadores, facilitadores y moderadores.
- Viví la Feria como un espacio de experimentación. El estilo informal favorece que salga lo tácito, la Feria es un ejemplo poco común de eso —procesos informales que permiten la informalidad con orden y disciplina. Me di cuenta de cómo puedo yo organizar una Feria (formas de inscripción, sesiones abiertas, tiempos de los recesos), sin PowerPoint.
- Reafirmé que la actitud personal es un elemento clave en la gestión de conocimiento.

ME HIZO FALTA...

- Un nivel de análisis de los aspectos de gestión de conocimiento en las presentaciones —las discusiones se quedaban en una presentación de iniciativas. Me hubiera gustado una sesión específica para tratar el marco conceptual acerca de lo que es el ciclo de gestión de conocimiento.
- Actores locales y que las experiencias fueran contadas por los actores.
- Dinamizar el espacio de los stands; ha quedado poco conectado con la Feria.
- Un poco más de la revisión de las herramientas e incluir más sobre su manejo.



mensajes instantáneos, Flickr para compartir las fotos y, finalmente, Blip.Tv para videos. Toda la información publicada en Internet se identificó con la etiqueta (tag): **#sharefaircali**.

EVALUACIÓN DE LA FERIA

La Feria fue evaluada en varias oportunidades: durante la reunión de la Comunidad KM4Dev, justo después de la Feria; durante un análisis post-evento del equipo socio de la FAO y, finalmente, mediante una encuesta en línea enviada a todos los participantes del evento. La encuesta fue respondida por 60 participantes, de los cuales el 42% consideró la Feria como excelente, un 53% como muy buena, y un 5% como buena.

Para la mayoría de los asistentes, lo novedoso fueron las metodologías empleadas para las diferentes presentaciones, talleres y exposiciones, que generaron un ambiente amigable y la disposición de todos para compartir y proponer acciones que incrementen la gestión de conocimiento en la región. En una escala de 0 a 5, más del 92% evaluó el alcance de los objetivos como excelente o muy bueno.

Las diferentes respuestas dadas en la evaluación, resaltan el aprecio de los participantes por las sesiones y los talleres de métodos y herramientas; asimismo, expresan interés en seguir trabajando estos temas, al igual que otros relacionados con comunidades y redes, portales web, o teorías de gestión de conocimiento.

Análisis de Redes: quienes compartimos experiencias en ALC estamos bien conectados

Durante la Feria se aplicó una encuesta de análisis de redes sociales, con el fin de entender las redes de colaboración existentes. Inicialmente se preguntó a los participantes acerca de quiénes se conocían entre sí y quiénes tenían una relación de tipo profesional desde antes del evento (mediante un formulario que se distribuyó al inicio). Al final del evento y una vez que los participantes habían tenido la oportunidad de enterarse a lo que se dedicaban sus colegas, se solicitó a los participantes que mencionaran a las personas con quienes les gustaría colaborar en el futuro (esta parte se hizo mediante la encuesta electrónica de



Fotografía: Simone Staiger, CIAT



evaluación, después del evento). El ejercicio mostró que ya existían muchas relaciones entre los participantes antes de la Feria. La red futura muestra que hay 148 nexos adicionales (los nexos indican las relaciones de trabajo conjunto que los participantes desearían establecer en el futuro).

Lo que pasó después de la Feria

Muchos participantes se unieron a la comunidad virtual sobre gestión de conocimiento para ALC llamada SIWA, con el fin de seguir intercambiando experiencias. El grupo de la FAO y del ICT-KM siguió su ruta hacia África para organizar eventos similares; por su parte, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura



Fotografía: Simone Staiger, CIAT

(IICA) planea mantener la dinámica con un evento en Costa Rica. Esta publicación es, igualmente, una contribución a una mayor difusión de la experiencia.



INTRODUCCIÓN

Por Camilo Villa

ENTRE LAS DINÁMICAS SOCIALES Y TECNOLÓGICAS

En menos de 2 décadas, los desarrollos de las tecnologías de comunicación han contribuido a transformar, de manera significativa, los procesos de comunicación social. Al inicio de la década anterior, proyectos destinados a compartir conocimientos se concibieron sobre la base del intercambio cara a cara y dentro de las posibilidades virtuales, sobre el uso del fax, el teléfono y el correo postal; sin embargo, en muy poco tiempo se vieron abocados a repensarse para continuar su desarrollo sobre plataformas electrónicas y virtuales. Este salto cualitativo tuvo implicaciones, en términos tecnológicos, en el aprendizaje colectivo y, por supuesto, en el frente cuantitativo por la amplia cobertura que las nuevas tecnologías ofrecían.

Así, las entidades gestoras se vieron en la necesidad de resolver, sobre la marcha, problemas puramente técnicos, como decidir cuál era la aplicación más adecuada, aprender su uso y, a la vez, adquirir las competencias para facilitar foros electrónicos, dinamizar listas de correo, crear espacios de enseñanza y aprendizaje en plataformas virtuales, utilizar videos y otras formas multimedia para apoyar sus proyectos. En

este sentido, la entrada al mundo Internet ha implicado para los promotores y gestores del desarrollo la necesidad de aprender haciendo y, a la vez, enseñar a sus usuarios cómo utilizar las nuevas posibilidades tecnológicas.

Los casos incluidos en esta publicación dan cuenta de estas dinámicas asociadas con los procesos sociales y de aprendizaje, tanto por parte de los gestores como de los usuarios, y a la vez muestran las transformaciones que se han seguido en el campo puramente técnico.

GESTIÓN DE CONOCIMIENTO: CRUZANDO FACTORES TECNOLÓGICOS Y HUMANOS

Del conjunto de casos presentados en la Feria, se seleccionaron ocho que abarcan en buena medida los temas abordados durante el evento. Las personas responsables de dichas experiencias fueron invitadas a participar en esta publicación y se les suministró una guía para facilitar la redacción de sus casos.

Cada una de estas personas fue entrevistada con un doble propósito: por un lado,



Fotografía: María Fernanda Mejía, CIAT

aportar ideas acerca de cómo enfocar la preparación del caso y, por el otro, para obtener una visión de conjunto y de los aspectos centrales de cada experiencia. Los borradores recibidos fueron editados y, en la mayoría de los casos, se acudió a los autores para completar información y profundizar en el análisis.

Si bien los ocho casos seleccionados tratan diversos ámbitos del desarrollo agropecuario y presentan distintas modalidades de intervención, todos muestran cómo los procesos asociados con el conocimiento involucran, de manera complementaria, factores tecnológicos y técnicos con factores humanos. Cinco de los casos ilustran experiencias de carácter puramente regional, en tanto que los otros tres aportan una interesante perspectiva global. Los casos incluidos en esta publicación con sus particularidades y aportes, se describen a continuación.

Experiencias regionales

Las cinco experiencias regionales se pueden agrupar en dos categorías. En la primera, que hace mayor énfasis sobre los factores tecnológicos involucrados en la gestión de conocimiento, se encuentran tres experiencias que muestran el valor del uso de tecnologías de comunicación para apoyar el desarrollo de iniciativas de intercambio de conocimientos y aprendizaje. Cada una de ellas hace un uso diferente de herramientas virtuales. Las dos primeras: Consorcio para el Desarrollo Sostenible de la Ecorregión Andina (CONDESAN) y la Red social para la promoción de los negocios rurales vinculados con la agricultura, (PRODARNET) se han apoyado en foros, correo electrónico y otras tecnologías para apoyar comunidades de aprendizaje en torno a problemáticas específicas del ecosistema andino y de la agroindustria rural. En el caso de la Plataforma Regional de Desarrollo de Capacidades en Evaluación y Sistematización de América Latina y el Caribe (PREVAL) las herramientas multimedia y de capacitación en línea han sido un instrumento para apoyar el aprendizaje y la apropiación de una metodología específica de evaluación y seguimiento.

En la segunda categoría se presentan iniciativas donde el rol de las tecnologías de comunicación es menos relevante en los procesos de gestión del conocimiento y aprendizaje, y el protagonismo está dado principalmente por las dinámicas sociales que promueven la investigación participativa y el intercambio entre productores, investigadores y organizaciones para faci-



litar la innovación. Es el caso del Instituto Nacional de Investigación Agropecuarias (INIA) del Uruguay, con su experiencia en producción orgánica, y del CIAT, con la iniciativa de los Gestores de Innovación en Agroindustria Rural (GIAR) para el fortalecimiento de cadenas de valor.

Iniciativas globales

A esta escala se cuenta con tres casos que evidencian cómo es posible facilitar el intercambio y la generación de conocimientos entre actores localizados en distintas regiones del planeta, combinando espacios virtuales y presenciales. Aquí se encuentra la experien-

cia adelantada por el CGIAR; por la iniciativa Coherencia en la Información para la Investigación Agraria para el Desarrollo (CIARD); por la Red Virtual de Comunicación de Extensión e Investigación (VERCON, sus siglas en inglés) promovida por la FAO; y, por último, por la Base de conocimientos sobre los Bancos de Germoplasma de los Cultivos, iniciativa del Programa de Recursos Genéticos para todo el sistema (SGRP, sus siglas en inglés) del CGIAR

Finalmente, en las conclusiones se retomarán estos procesos alrededor de los aprendizajes sociales y técnicos para discutirlos de una manera más profunda y en una perspectiva regional.



CONDESAN -

FOROS ELECTRÓNICOS DEL CONSORCIO PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA ECORREGIÓN ANDINA: 17 AÑOS DE APRENDIZAJE ENTRE GENTE Y HERRAMIENTAS

Desde 1995, CONDESAN ha promovido el intercambio de conocimientos en la región mediante foros electrónicos donde comparten experiencias, y recientemente promueve la investigación colectiva posicionándola como herramienta eficaz para gestionar el conocimiento entre sus usuarios. La experiencia refleja la evolución en la tecnología y en los procesos de facilitación del diálogo y aprendizaje a distancia entre organizaciones en América Latina que trabajan para el desarrollo sostenible de los Andes.

Por Musuq Briceño y Alejandra Visscher

Los foros electrónicos de CONDESAN han sido un espacio para aprender compartiendo.

UN ESPACIO PARA EL DIÁLOGO Y LA INVESTIGACIÓN

Los foros electrónicos de CONDESAN han sido pioneros en la región. Desde la primera experiencia en 1995 hasta la fecha, se han realizado 30 foros que se han convertido en una rica fuente de aprendizaje, tanto para las más de 4.000 personas quienes han participado en ellos, como para el equipo que está detrás de la iniciativa.

Cuando CONDESAN creó la herramienta de los foros electrónicos, el uso de la Internet era limitado, aunque ya se vislumbraba el potencial que podía ofrecer, sobre todo para el intercambio rápido de experiencias. En la región andina, a pesar de que existía voluntad de intercambiar ideas de manera amplia y sostenida entre organizaciones

que trabajan sobre el desarrollo sostenible de los Andes, no se tenían los medios para hacerlo a distancia, por lo que los foros electrónicos de CONDESAN surgieron como una respuesta a esa problemática; sin embargo, los foros pronto se convirtieron en herramientas para:

- Identificar y sintetizar conocimiento disperso sobre temas específicos.
- Dar a conocer experiencias que no estaban en la esfera pública.
- Desarrollar capacidades en actores muy diversos vinculados al desarrollo sostenible de las montañas.

Desde sus inicios, los foros electrónicos de CONDESAN fueron conceptualizados como espacios virtuales de diálogo e intercambio de información, con el fin de faci-



litar la comunicación grupal a distancia y el aprendizaje participativo sobre alguna temática relevante. Esta herramienta ha estado en constante evolución desde su creación, y actualmente está siendo probada como un instrumento de apoyo a procesos de investigación y no solo como espacios para el diálogo.

HACIA UN USO SOSTENIBLE DE LOS RECURSOS NATURALES EN LA REGIÓN ANDINA

Pese a que los Andes albergan una extraordinaria diversidad ecológica y cultural y una larga historia de tradición que los hacen especiales, un gran porcentaje de la población vive aún en estado de pobreza y, en muchos casos, en estado de abandono. En los siete países que conforman esta región (Perú, Ecuador, Chile, Argentina, Bolivia, Venezuela y Colombia) donde vi-

ven aproximadamente 100 millones de personas, la toma de conciencia por la conservación y uso sostenible de los recursos naturales comienza a asumirse como necesidad regional, y las estrategias hacia un desarrollo sostenible están siendo parcialmente implementadas gracias a intereses económicos y políticos en la región.

Es en este contexto donde organizaciones como CONDESAN, creada a inicios de la década de los 90, buscan generar conciencia sobre la importancia del desarrollo con una mirada responsable. CONDESAN toma en cuenta la riqueza de la biodiversidad andina, revalúa la cultura ancestral de sus pobladores y analiza las oportunidades que ofrecen las dinámicas del mercado. Desde esta perspectiva, el Consorcio consideró que era necesario propiciar el diálogo para encontrar soluciones más adecuadas y sostenibles, por lo que los foros electrónicos surgieron como un instrumento para promover y facilitar este diálogo.

DESDE LA PERSPECTIVA DE LA GESTIÓN DE CONOCIMIENTO...



El rol de la tecnología en la gestión de conocimiento es el de ampliar las fronteras de aprendizaje sin importar las distancias físicas; mientras que el rol de la facilitación es el de conectar diversos actores sociales e incentivarlos a compartir sus aprendizajes, a pesar de las distancias organizacionales y culturales.

Cada nueva herramienta tecnológica de comunicación prueba nuevas oportunidades para conectar los actores sociales y, a su vez, genera nuevas habilidades entre los participantes para el intercambio y el aprendizaje. La dialéctica entre tecnología de comunicación y facilitación conlleva a nuevas formas de construcción colectiva de conocimientos.



17 AÑOS DE APRENDIZAJE ENTRE GENTE Y HERRAMIENTAS

En 1995 se realizó el primer foro electrónico sobre conservación *in situ* de germoplasma. Es así como desde hace 17 años, CONDESAN viene organizando foros electrónicos de la mano de su programa InfoAndina, encargado de acompañar, apoyar y orientar el desarrollo de los foros electrónicos.

Vale la pena destacar dos aspectos de este proceso: por un lado, el rol que la tecnología ha jugado en su desarrollo y consolidación, y por el otro, el crucial papel del equipo humano que soporta la iniciativa y el conocimiento desarrollado y acumulado a lo largo de este período.

Las herramientas

Desde un comienzo, CONDESAN le apostó al uso del correo electrónico como principal medio de comunicación, priorizándolo, incluso, frente a la plataforma web porque permite que participantes de zonas con ancho de banda limitado y dificultades para acceder a la red, sean parte de estos procesos, y también porque el correo electrónico es ya parte de los hábitos de consumo de los participantes.

En sus inicios, el diálogo en los foros solo fluía por correo electrónico a través de listas de discusión creadas en Dgroups, y en la web se construía un repositorio de los documentos como respaldo. Cada foro de-

mandaba un esfuerzo especial de diseño del sitio web funcionando en ese entonces con el sistema Aplicaciones de Acción de Colnodo.

Desde 1995, y por 10 años, los foros solo compartían por la web un documento síntesis, los casos por discutirse y algunos comentarios, pero no se visualizaba el proceso de discusión. Actualmente, y desde el 2005, se adoptó la filosofía de que todos los mensajes dirigidos al foro debían estar disponibles para los participantes y otros usuarios que visiten el sitio web. Es así como CONDESAN trabaja hoy en la integración de ambos sistemas: web y correo electrónico en una sola plataforma, usando el sistema gestor de contenidos Drupal. Este cambio no fue una consecuencia de la demanda de los usuarios sino un esfuerzo del equipo de InfoAndina, para ofrecerles más a aquellos usuarios del portal, quienes no necesariamente participan en el proceso de discusión.

El moderador: Acompañamiento técnico y humano

Un actor clave es el **moderador temático**, quien es el especialista en el tema del foro y cumple la función del facilitador principal del evento. Él es quien presenta la discusión, hace las preguntas y las síntesis, y además monitorea que las contribuciones de los participantes no se alejen del objetivo general del foro.

Si bien un foro electrónico simula un foro presencial donde existe un panel de exper-



Fotografía: CONDESAN

tos, un moderador y una audiencia cautiva, la metodología CONDESAN permite que los participantes comenten a través de mensajes enviados al “auditorio”, pero pasan previamente por una revisión del moderador. Se decidió proceder así porque, con el tiempo, CONDESAN ha aprendido que para evitar que la discusión se desvíe del tema o se emitan mensajes malintencionados, es necesario realizar un filtro.

También existe una **moderación técnica y de acompañamiento** brindada a través de InfoAndina, cuyo objetivo es motivar la participación y facilitar el diálogo. Adicionalmente, CONDESAN cuenta con un manual sobre cómo desarrollar foros electrónicos. Luego de cada foro se recibe retroalimentación de quienes participaron, y aunque el manual no ha incorporado de manera sistemática los aprendizajes obtenidos en cada foro, éste constituye una

“guía para aprender” y las lecciones se han ido incorporando en los siguientes foros.

A fines de 2009 se organizó un foro electrónico que no cubrió las expectativas de los organizadores, pues CONDESAN confió en que tan solo compartiendo con el moderador técnico el manual para la moderación técnica de los foros electrónicos, y brindando todas las herramientas tecnológicas necesarias, era posible tener un foro electrónico exitoso. La realidad demostró que CONDESAN, a través de InfoAndina, debe hacer un seguimiento permanente, no solo tecnológico, sino también de acompañamiento a cada foro.

UNA HERRAMIENTA VERSÁTIL

El 2002 fue el Año Internacional de las Montañas, por lo que el Programa de



las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) comisionó al Foro de Montañas, un concurso y la organización de una serie de consultas electrónicas para enriquecer, con contribuciones de todas las regiones, los documentos magistrales que serían presentados en la Cumbre Global de Bishkek (Kyrgyzstan Noviembre de 2002). La responsabilidad para América Latina fue asignada a CONDESAN, y con este ejercicio se reconoció la versatilidad de esta herramienta que, más allá de promover el diálogo, permitió realizar la consulta y el aporte a la investigación y documentación.

Actualmente, CONDESAN también está usando los foros electrónicos como una herramienta de apoyo para los procesos de investigación internos, por ejemplo para afirmar una hipótesis de una investigación, para recoger casos de estudio que aporten a la investigación o para validar un inventario de casos.

Según el objetivo del proceso de investigación o diálogo y los resultados que esperan obtener, los foros electrónicos se plantean como espacios abiertos, cerrados o combinados, dependiendo de los objetivos que se busquen con la realización de los foros, donde la única diferencia se da en el proceso de convocatoria y registro de los participantes. La herramienta como metodología se ha hecho versátil, y además de apoyar lo que en un inicio fue vulgarizar cierto nivel de conocimiento y generar incidencia sobre temas particulares, hoy es una herramienta de investigación.

APRECIACIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

- Los foros electrónicos son una herramienta muy útil para la construcción participativa de conocimientos. Su versatilidad permite que pueda ser utilizada con éxito en un gran número de situaciones de intercambio, diálogo y apoyo a la formación de grupos de interés. Sin embargo, es solo una herramienta de por sí que debe ser parte de un proceso mayor. No es un fin, sino un medio.
- Un factor clave de éxito es la presencia y la actuación del moderador temático, quien promueve la activa participación y la elaboración de síntesis en las discusiones, así como en las conclusiones finales. El moderador promueve el aprendizaje colaborativo y facilita los procesos de intercambio de conocimientos.
- Al hacer la pregunta a los integrantes del equipo acerca de qué han aprendido



Fotografía: www.infoandina.org



a lo largo de estos años, la respuesta sería que cada foro electrónico, si bien tiene una lógica común, es un proceso único. El aprendizaje temático es rico desde la misma participación de los usuarios a través de sus comentarios, y para el equipo involucrado en el foro electrónico es siempre un reto estar al ritmo de los participantes y de las dinámicas que se van dando a lo largo del foro.

- Si bien se tiene establecida una metodología de trabajo, es claro que el aprendizaje adquirido por el equipo se ha dado básicamente por la práctica, la cual permite reconocer los momentos en que es necesario intervenir para dinamizar la discusión, realizar coordinaciones personalizadas, animar a algunos participantes claves a intervenir, buscar expertos en un tema para dar su opinión especializada, establecer reuniones para coordinar las próximas acciones durante el foro y para coordinarlo más de cerca cuando el tono de las discusiones alteran el orden del diálogo.
- El fortalecimiento de las capacidades de los participantes de los foros electrónicos se da porque (1) permite aprender y conocer de experiencias similares en la región, contrastadas con las propias experiencias de los participantes; (2) permite exponer sus ideas, puntos de vista, estudios de caso y sus propias vivencias sin mucha presión; (3) porque son parte de procesos de investigación y síntesis regional que CONDESAN viene llevando a cabo mediante sus programas; y (4) porque facilita la profundización de ciertas problemá-

ticas o la convocatoria y el análisis de casos exitosos de la región.

CONCLUSIONES

Hace más de 17 años, lo que inicialmente se creó como un medio para comunicarse y discutir sobre alguna temática específica acortando las distancias, ahora se presenta como una metodología que, apoyándose de una plataforma virtual madura, genera espacios de diálogo, intercambio y aprendizajes, donde sin tantas complicaciones tecnológicas para los usuarios, cada participante sale fortalecido y tiene la oportunidad de presentar sus experiencias, casos y conocimientos de manera horizontal. Los foros no serían lo que son hoy de no ser por la experimentación que se hizo de ellos en el pasado, y de la aplicación del aprendizaje obtenido durante todo este tiempo.



Fotografía: www.infoandina.org



Los retos a futuro son varios. Para continuar el avance se requiere, en lo tecnológico, desarrollar un sistema web que integre el correo electrónico, que agilice el trabajo y permita gestionar de manera eficiente los contenidos, mensajes y comentarios. Internamente, CONDESAN debe generar procesos de transferencia donde la metodología para facilitar foros electrónicos pase de estar en unas pocas personas a muchas más, así como hacer explícitos los conocimientos que InfoAndina tiene para la moderación mediante un manual; y finalmente, explorar las posibilidades de usar este medio para realizar capacitaciones virtuales.

REFERENCIAS

Todos los foros electrónicos desarrollados hasta este momento pueden ser consultados en: www.condesan.org/foros-electronicos o en: www.infoandina.org/foros-talleres

Contacto:

Programa InfoAndina
Calle Mayorazgo 217, San Borja, Lima, Perú
Tel.: +511 618-9400
Correo electrónico: infoandina@condesan.org
Twitter: @infoandina
Skype: infoandina
Facebook: www.facebook.com/infoandina



PRODARNET -

LA RED VIRTUAL PARA LA PROMOCIÓN DE LA AGROINDUSTRIA RURAL EN AMÉRICA LATINA

PRODARNET es una comunidad de práctica para la agroindustria rural en la que participan académicos, técnicos gubernamentales y no gubernamentales, productores/empresarios y estudiantes, quienes comparten de manera voluntaria información y conocimientos en torno a esta temática. La experiencia de esta red virtual que ha logrado mantenerse vigente por casi 20 años (sumando las fases impresa y electrónica), muestra la evolución en los esquemas de comunicación para promover el acceso a la información y al conocimiento, que van desde las listas de correos electrónicos hasta el uso de redes sociales.

Por Hernando Riveros y Marvin Blanco

El principal factor de éxito ha sido la persistencia en la idea de informar sobre un tema específico.

UNA COMUNIDAD DE APRENDIZAJE PARA LA AGROINDUSTRIA RURAL

PRODARNET es una iniciativa del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), que inició en 1990 como un servicio de información especializado en el tema de la Agroindustria Rural (AIR), al mismo tiempo que el Programa Cooperativo de Desarrollo de la Agroindustria Rural (PRODAR). En sus inicios se concibió como un servicio de consulta-respuesta sobre temas técnicos y un boletín impreso dirigido a técnicos de universidades, ONG e instituciones de gobierno. En un comienzo se empleó el fax y el correo postal y, posteriormente, se adoptó el Internet como el principal medio de comunicación con los usuarios.

Esta experiencia muestra cómo la adaptación a las nuevas oportunidades que ofrecen los desarrollos tecnológicos plantea retos, tanto en los aspectos puramente técnicos como en el aprendizaje por parte del equipo técnico y de los usuarios.

DEL CORREO POSTAL AL MUNDO VIRTUAL

Los desarrollos tecnológicos han marcado de manera significativa la evolución de esta iniciativa. A pesar de las limitaciones de la tecnología vigente en su fase inicial, que hacía lenta y costosa la interacción, se logró construir una red hemisférica de especialistas en el tema de la AIR.



Con la llegada de la conexión a Internet al IICA en 1995, se conformó una lista de correo simple de alrededor de 25 direcciones. Un año después se creó la lista electrónica PRODARNET, que operó en un servidor del IICA, utilizando el programa administrador de listas “Majordomo”. La lista creció de manera lenta por las limitaciones de cobertura y acceso al Internet en América Latina y el Caribe, y por limitaciones técnicas del programa Majordomo.

Es así como en el 2001, la lista se trasladó a la plataforma Yahoo Groups, con la que creció de manera vertiginosa hasta llegar a cerca de 8.000 inscritos. Sin embargo, como resultado de las depuraciones que realiza Yahoo periódicamente, en la actualidad se cuenta con 2.500 miembros activos. Desde esa fecha hasta la actualidad se han registrado un total de 4.100 mensajes, para una media mensual de 38 mensajes.

Por último, en el 2010 la lista electrónica se complementó con una red social que funciona en la plataforma Ning, la cual tiene una serie de herramientas interactivas

para fortalecer la comunicación entre los miembros, y cuenta actualmente con más de 1.100 miembros. Recientemente se tomó la decisión de complementar el servicio con redes sociales en la plataforma Ning, Facebook y Twitter, para llegar a otros segmentos de mercado.

MÁS CONEXIONES, MÁS GESTIÓN DE CONOCIMIENTO

La lógica de funcionamiento de PRODARNET ha sido la misma desde el comienzo, los miembros hacen consultas técnicas o comerciales, las cuales son respondidas a través de la red. Sin embargo, como resultado de las innovaciones tecnológicas, el proceso de gestión de conocimiento se ha modificado en función de las herramientas de comunicación utilizadas. Al principio, la información por comunicar era recibida mediante correo impreso y luego era digitalizada y difundida por el equipo técnico del PRODAR. Con la llegada del correo electrónico, este proceso experimentó un

DESDE LA PERSPECTIVA DE LA GESTIÓN DE CONOCIMIENTO...

El principal objetivo de una comunidad de práctica es desarrollar conocimiento especializado y mejorar el desempeño de cada miembro a partir de la reflexión conjunta; en este contexto, los medios sociales abren la posibilidad de ampliar el alcance de la comunidad y democratizar el acceso a información y conocimiento empoderando al participante y dándole mayor poder de decisión.





cambio paulatino, dándose una creciente apropiación por parte de los miembros de la lista electrónica, pues pasó de un sistema centralizado que difundía información, a uno más participativo donde son los mismos miembros quienes intercambian la información y responden en forma voluntaria las inquietudes de otros participantes, con el apoyo del equipo técnico del PRODAR.

Esta transformación no ha sido tarea fácil, ya que ha requerido un esfuerzo importante de capacitación de los miembros y del equipo técnico de apoyo en diversos aspectos. Por ejemplo, para lograr la apropiación de la lista por los miembros, se envían reiteradamente tutoriales cortos explicando cómo redactar un mensaje o cómo responder a una consulta, y en el pie de página de cada mensaje se incluyen indicaciones de cómo reaccionar al mensaje. Ese proceso de aprendizaje ha sido lento y, aún después de casi 10 años, es necesario enviar recordatorios sobre el funcionamiento de la herramienta, así como sobre las pautas de comportamiento en la lista.

Para asegurar la operación de esta comunidad, el Programa cuenta con el equipo de profesionales del PRODAR, que apoya de manera permanente todos los aspectos. La lista electrónica ha tenido desde su inicio un moderador, quien lleva el control de las suscripciones, aprueba y desaprueba los mensajes, regula el número de mensajes diarios, edita aquellos con problemas de redacción o comprensión, genera información, responde consultas, apoya a los usuarios a canalizar sus consultas y promociona la lista en otros medios electrónicos. Algu-

nos miembros del equipo técnico apoyan, de manera ocasional, con la respuesta a consultas técnicas o comerciales, y se tiene un convenio con Soluciones Prácticas para atender el servicio consulta-respuesta.

Como complemento, este proceso de gestión de conocimiento es monitoreado de forma constante. El administrador de la lista registra todos los mensajes y los clasifica por mes, con lo cual se pueden establecer metas teniendo en cuenta los mensajes circulados, y aplicando estrategias de motivación cuando la lista baja su nivel de actividad.

LECCIONES APRENDIDAS

Adaptación a las nuevas tecnologías

- Aprovechar las tecnologías de información y comunicación para fortalecer el sistema de gestión de conocimiento, primero con la lista electrónica y complementándola luego con las redes sociales, ha sido una de las ganancias y aprendizajes más importantes. Tanto los integrantes de la red como el equipo del PRODAR, han aprendido que la adopción de las nuevas tecnologías implica un proceso importante de adaptación y flexibilidad para aprovechar la oportunidad que representan.
- A lo largo de su historia, los dos obstáculos más importantes se dieron en el campo humano y en el tecnológico. Con respecto al primero, hacia finales de los años 90 hubo un relevo temporal en la moderación de la lista, lo cual



bajó el nivel de actividad durante varios meses. Con respecto al segundo, ya se mencionaron las dificultades técnicas que presentó el programa Majordomo y que obligó el traslado hacia una plataforma comercial. En este sentido, contar con una herramienta más confiable y con soporte informático, así como con un moderador capaz de manejarla y mantener un nivel alto de motivación entre los miembros, han sido factores de éxito.

- En tiempos recientes con la aparición de sistemas más interactivos como las redes sociales, se evidenció un estancamiento en la membresía de la lista y el intercambio de mensajes, por lo que PRODARNET tomó la decisión de complementar el servicio de lista de correo con redes sociales en las plataformas Ning, Facebook y Twitter, para hacer frente al reto, mantener la fidelidad de los antiguos miembros y captar nuevos, empleando una combinación de medios electrónicos.

El uso de las redes sociales

- La plataforma que mejor resultado ha dado es la de Ning porque el conjunto de herramientas que ofrece ha permitido un mayor acercamiento e interacción con el público objetivo, así como concentrar en un solo espacio varios servicios de intercambio de información que estaban dispersos en páginas web, listas electrónicas y bibliotecas digitales. La red social en Ning, que se ha denominado PRODARNET 2.0, ha



Fotografía: Shutterstock.com

sido un complemento perfecto para la lista electrónica PRODARNET.

- El uso de Facebook y Twitter ha tenido resultados más modestos, en tanto pareciera que Facebook no es tan utilizado para gestionar información técnica, mientras que en el caso de Twitter no se dispone de un flujo de información de alta frecuencia como para constituir un sistema de seguimiento. Sin embargo, se mantienen como herramientas de reserva para un eventual desarrollo futuro.

Sobre las comunidades de práctica

- Para PRODARNET, el principal factor de éxito ha sido la persistencia en la idea de informar sobre un tema específico como AIR, sobre el cual no hay mucha información en los centros de documentación, pero en el que PRODAR-IICA tiene experiencia. Asimismo, contar con el apoyo institucional del PRODAR ha permitido tener el



sistema vigente durante casi 14 años; de igual forma, cuando PRODAR ha tenido limitaciones de acceso a recursos para realizar acciones de fortalecimiento a la AIR, ha sido la red virtual la que ha permitido mantener activo el programa por medio de la diseminación de información técnica.

CONCLUSIONES

PRODARNET se ha convertido en un referente para pequeños agroindustriales de América Latina en lo relacionado con la difusión de información técnica sobre AIR y afines. Con esta iniciativa han ganado los pequeños agroindustriales al tener a su disposición un sistema de información técnica y comercial para mejorar la gestión de sus empresas; también los técnicos y estudiantes, quienes han encontrado un espacio para compartir y complementar

su conocimiento entre pares; y finalmente, PRODAR-IICA, porque la red electrónica se ha constituido en una de las principales herramientas de cooperación técnica. Sin embargo, es pertinente mencionar que una debilidad por considerar es que no se le ha dado la suficiente promoción dentro del IICA y, por consiguiente, no se aprovecha todo su potencial al interior de la organización ni mediante sus redes institucionales.

Ante la ausencia de programas de capacitación sobre gestión y moderación de listas y redes sociales, PRODARNET ha aplicado estrategias de aprender-haciendo, retroalimentación entre el equipo del Programa y *benchmarking* de listas similares. Se ha buscado intercambiar información de manera interactiva, sin exagerar en el origen y estilo de las comunicaciones, procurando que se mantengan dentro de la temática de la lista y que sean de interés para al menos dos países.

Se ha comprobado que a los *colisteros* les gusta el estilo informal y abierto de la Red, pues les genera confianza para formular sus consultas y compartir su conocimiento. Asimismo, la realización de encuestas periódicas para establecer el perfil del usuario y las áreas de interés, han permitido hacer ajustes en los temas de información.

La experiencia de PRODARNET es totalmente replicable y de hecho han sido creadas otras redes temáticas sobre quesos artesanales, agroturismo y sistemas agroalimentarios localizados, empleando la misma plataforma de yahoo-grupos. Para hacerlo es necesario asegurar un equipo



Fotografía: Marvin Blanco



Fotografía: Marvin Blanco

animador del sistema, por lo menos tres personas que monitoreen permanentemente y moderen por un tiempo prudente hasta que la red madure y logre autonomía. En este sentido, para garantizar la continuidad de una iniciativa como éstas, se requiere apoyo financiero para pagar parcialmente al moderador de la red y para complementar el apoyo técnico en la organización de foros, concursos y encuentros presenciales de los miembros de la red.

Como recomendación para otras iniciativas afines se sugiere concebir el sistema de información como un proyecto dividido en fases con plazos y metas claras. Por ejemplo, contar con marcadores de progresos que reflejen la maduración de la lista a los 3 años y permitan evaluar la conveniencia de seguir adelante o no, de cambiar a otra plataforma o de modificar la temática de trabajo.

Finalmente, para compartir esta experiencia, la forma más efectiva es demostrar en la práctica cómo funciona la herramienta, algo que se ha hecho mediante cursos de capacitación sobre diseño de comunidades de práctica.

REFERENCIAS

<http://es.groups.yahoo.com/group/prodarnet>
www.prodarnet.org

Página web: www.prodarnet.org

Contactos:

Hernando Riveros, hernando.riveros@iica.int
Marvin Blanco, marvin.blanco@iica.int



PREVAL -

LA EVALUACIÓN POR IMÁGENES: UNA PROPUESTA DE COMUNICACIÓN PARA EL APRENDIZAJE SOCIAL

La iniciativa de PREVAL sobre el uso de medios audiovisuales para la evaluación muestra cómo éstos amplían las posibilidades de participación de los actores sociales superando barreras comunicacionales y culturales. También potencializa la narración visual para un aprendizaje social más rápido, eficaz e integral que el ofrecido por el intercambio de conocimientos solo por medios escritos u orales.

Por Emma Rotondo

Un desafío importante que enfrentan las organizaciones es cómo lograr verdaderos procesos de aprendizaje sobre buenas prácticas e innovaciones y a partir de los tropiezos y fracasos.

DEL CONTROL AL APRENDIZAJE

La Planificación, el Seguimiento y la Evaluación (PSE) constituyen una herramienta estratégica para la adquisición y la construcción del conocimiento, con el fin de facilitar la toma de decisiones y el aprendizaje social e institucional. Aunque el concepto de participación está presente en la agenda del desarrollo desde la década de los 70, hoy se nutre más de los recientes cambios en las concepciones y estrategias de lucha contra la pobreza rural. De proyectos que concentraban las decisiones exclusivamente en el nivel gerencial y técnico, se ha pasado ahora a sistemas de planificación y ejecución en los cuales el papel activo compete a los propios destinatarios de los proyectos y a la sociedad local, en el marco de procesos de desarrollo territorial.

Este énfasis en el aprendizaje se expresa claramente en la existencia de espacios para la recolección, análisis, comunicación y uso de la información por parte de la población objetivo y en contenidos que vayan acordes a su cultura. Mediante la participación en los procesos de PSE se empodera a las personas y comunidades para mejorar sus prácticas y su calidad de vida mediante la reflexión acerca de sus propios procesos y de la adquisición de habilidades y experiencias.

LA EVALUACIÓN COMO PROCESO PARTICIPATIVO PARA EL APRENDIZAJE

Un desafío importante que enfrentan las organizaciones rurales y los proyectos de desarrollo rural es lograr verdaderos pro-



cesos de aprendizaje sobre buenas prácticas e innovaciones y partir de la reflexión crítica y el diálogo entre actores. Al respecto, literatura reciente sobre evaluación y aprendizaje (Torres et al. 2005) indica que los medios interactivos y visuales son superiores en el logro de aprendizajes que los medios escritos y auditivos; por otra parte, los sistemas convencionales de PSE tienen una aceptación restringida y resultan insuficientes para generar procesos de aprendizaje social que permitan que las estrategias exitosas o fracasadas a nivel local, nacional y regional puedan ser adoptadas e institucionalizadas posteriormente.

Otro reto es el que se relaciona con la documentación de los proyectos, que a menudo resulta extensa y de limitada difusión, por lo que la información de PSE no llega en forma adecuada a las audiencias, dado que suelen usarse formatos comunicacionales inapropiados que desaprove-

chan el potencial de PSE para promover y adoptar el aprendizaje social, así como institucionalizar las estrategias exitosas mediante las políticas locales, regionales y nacionales.

Un sondeo de necesidades a proyectos cofinanciados por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) en América Latina, realizado por PREVAL a inicios del año 2005, reveló que el uso de los resultados del sistema PSE era incipiente aun en la revisión de la estrategia de implementación de los proyectos en función de los cambios logrados. Por medio del sondeo se encontró también que las Unidades de Seguimiento y Evaluación gubernamentales disponen de presupuesto y personal profesional entrenado, así como de equipos tecnológicos, pero están muy débilmente orientadas hacia el uso de información obtenida sobre el impacto con los actores locales y nacionales.

DESDE LA PERSPECTIVA DE LA GESTIÓN DE CONOCIMIENTO...



El uso de medios audiovisuales para la gestión de conocimiento facilita el reconocimiento y la identificación entre los actores sociales, lo cual resulta clave en un proceso de apropiación social de conocimiento.

Evaluar un proyecto de desarrollo por medio de imágenes cumple un doble propósito: Primero, multiplicar las formas en las que se evidencian los resultados, tomando en cuenta diferentes preferencias en la apropiación de contenidos para abrir así el diálogo entre un mayor número de actores; y segundo, compartir los aprendizajes por varios medios y formatos de evaluación para aumentar las probabilidades de institucionalizar los cambios.

EVALUACIÓN FACILITADA POR LOS NUEVOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

En el año 2008, PREVAL desarrolló la propuesta “Uso de las comunicaciones basadas en imágenes como herramienta complementaria de PSE”, que tuvo como objetivo promover la difusión de conocimientos sobre impactos y buenas prácticas en el desarrollo de innovaciones tecnológicas, sociales e institucionales para el desarrollo rural en América Latina, por medio de:

1. Comunidades de aprendizaje virtual.
2. La formación a la comunidad de usuarios y equipo técnico del proyecto en el uso de nuevas tecnologías basadas en imágenes (mapas temáticos, videos, fotografías, etc.) y herramientas de la Web 2.0 (wikis, blogs, YouTube, Ning, etc.), las cuales, gracias a su cada vez mayor acceso, creatividad y simplicidad, pueden marcar una diferencia importante en la eficacia de los sistemas de PSE. En este proceso participaron cerca de 60 personas, cuyo trabajo está documentado en diversos medios Web 2.0¹.
3. Un curso virtual.
4. La conformación de una comunidad de practicantes.

Para desarrollar esta iniciativa se conformó un *equipo colaborativo* integrado por el programa subregional Alianza Cambio Andino y la Plataforma Latinoamericana de Gestión de Conocimientos (ASOCAM) como socios y aliados de PREVAL. Participaron miembros de unidades operativas de proyectos gubernamentales cofinanciados por el FIDA, procedentes de Bolivia, Colombia, Panamá, Perú y Venezuela; adicionalmente, se extendieron los beneficios de la propuesta a otros proyectos no financiados por FIDA, 25 personas de universidades, programas subregionales y expertos(as) de Bolivia, Colombia, Costa Rica, Guatemala y Perú.

InfoAndina/CONDESAN desarrolló una plataforma web considerando el uso de las *herramientas 2.0*, la cual quedó habilitada para llevar a cabo cursos virtuales, conferencias electrónicas, comunidades virtuales y un sitio multimedia. La sección multimedia del sitio web de PREVAL cuenta con unos 28 videos elaborados en el marco de ésta y de otras experiencias similares que muestran, de manera sencilla, la voz de los agricultores y los resultados de sus procesos de cambio. Contiene además una galería de fotos y audios con enlaces a testimonios recogidos en el marco del Proyecto de Desarrollo de la Sierra Sur (PDSS), cofinanciado por el FIDA en el Perú.

1. En Perú, Proyecto Sierra del Sur www.sierrasur.gob.pe/historias; Bolivia, Promarena <http://networking-tic.ning.com/profiles/blogs/blog-del-programa>; Panamá, www.pnb580pa.com/noticias, entre otros. Algunos pueden ser consultados en <http://prevaltic.blogspot.com/>



Fotografía: Ruta de Aprendizaje Procasur y Preval 2008

El *curso virtual* sobre “Uso de TICs e Imágenes en el Seguimiento y Evaluación” se desarrolló entre julio y diciembre de 2009, promovido por PREVAL y sus socios. El curso se implementó mediante tres módulos: (i) Evaluación, comunicación y aprendizaje; (ii) Uso de fotografía, video y audio en el PSE y (iii) Uso de tecnologías de información y comunicación en el PSE. Participaron 64 personas entre miembros de la comunidad, equipos técnicos de proyectos cofinanciados por el FIDA, proyectos de desarrollo rural, expertos y universidades de Bolivia, Colombia, Costa Rica, Guatemala, Panamá, Perú, y Venezuela. Los módulos fueron impartidos mediante audios, textos y videos².

Al final se conformó una comunidad de aprendizaje de carácter temporal sobre el uso de imágenes en el PSE para debatir

sobre aspectos relacionados con el uso de imágenes. Adicionalmente se cuenta con un blog para intercambiar experiencias.

LECCIONES APRENDIDAS

- La evaluación por imágenes dentro de los sistemas de PSE propicia aprendizajes en las comunidades, organizaciones y equipos técnicos, ya que favorece la reflexión crítica por medio de la narrativa audiovisual que es mucho más rica y compleja que la narrativa escrita y, por lo tanto, facilita una mayor apropiación de la visión, de los resultados y de los compromisos.
- La evaluación por imágenes complementa la información proporcionada por textos y datos cuantitativos y permite mostrar gráficamente cómo se transforman e incrementan los recursos y activos en distintas etapas (antes, durante y después).
- Esta metodología facilita la participación de las mujeres —mayormente marginadas— y la expresión en su propio contexto, ya que el medio audiovisual posibilita el uso de lenguas maternas de las comunidades en las que usualmente son los hombres quienes saben español, lo que les permite expresar sus perspectivas desde y hacia adentro. Las imágenes son vías de entrada a la comprensión al asociar resultados con contenidos de valor local relacionados con la realidad cotidiana.

2. Por ejemplo, ver www.youtube.com/watch?v=0eBN9xPeeel



- Algunos factores restrictivos para ampliar la convocatoria a más proyectos son el escaso tiempo disponible por parte de miembros de los equipos técnicos, incluso cuando exista motivación y la situación de conectividad en áreas rurales donde es aún incipiente, por lo que los equipos deben trasladarse hacia ciudades intermedias.

CONCLUSIONES

Las imágenes y los testimonios son poderosos instrumentos para transmitir sentimientos, experiencias y perspectivas locales. Como indican los agricultores, “las imágenes no mienten” y favorecen la reflexión colectiva y el logro de acuerdos.

Como evidencias cualitativas, las imágenes muestran el antes y el después de una iniciativa. Por medio de ellas es posible leer los resultados y establecer su efecto en las condiciones de vida de las personas. Adicional-

mente, el uso de imágenes promueve procesos de aprendizaje más efectivos, ya que:

- i. llega a más destinatarios,
- ii. tanto los medios audiovisuales como la plataforma web facilitan la difusión de información entre las personas, promueven los procesos de aprendizaje, la creación de consensos y facilitan la toma de decisiones,
- iii. contribuye a la institucionalización y adopción de buenas prácticas, y
- iv. facilita la interacción entre grupos y organizaciones, al reducir las distancias geográficas.

Como recomendación para iniciativas similares, es necesario mencionar que un elemento clave es la disposición de tiempo de los participantes, puesto que se trata de equipos técnicos que tienen poco espacio para la reflexión, dadas las abundantes tareas de campo asignadas.

REFERENCIA

Torres R; Preskill H; Piontek M. 2005. *Evaluation strategies for communicating and reporting. Enhancing Learning in Organizations.* 2 ed. Sage Publications, Thousand Oaks, CA, USA. 384 p.

Página web: www.preval.org

Contacto:

Emma Rotondo, info@preval.org
León de la Fuente 110, Lima 18, Perú
Tel.: +511 264-6836
Fax: +511 613-8308



Fotografía: Ruta de Aprendizaje Procasur y Preval 2008



INIA -

INVESTIGACIÓN PARTICIPATIVA COMO PROCESO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO

El Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA), del Uruguay y la Asociación de Productores Orgánicos (APODU) desarrollaron conjuntamente una investigación sobre abonos verdes mediante una metodología con enfoque participativo que facilitó la combinación de los conocimientos científicos con las prácticas de los productores, reconfiguró sus relaciones y el enfoque de investigación, resultando en innovaciones campesinas e institucionales.

Por María Marta Albicette

Los mayores aprendizajes se han dado porque los productores comprendieron lo que es realizar experimentación, tener que medir, analizar y sacar conclusiones; y los técnicos comprendieron que las condiciones reales de producción no son iguales a las de las estaciones experimentales.

BUSCANDO NUEVAS FORMAS DE RELACIONAMIENTO

Entre el 2005 y el 2008, el Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA) del Uruguay, dentro de su Programa de Producción Familiar lideró un proyecto de investigación participativa denominado “Desarrollo de la Agricultura Orgánica como alternativa válida para los productores familiares”.

Ésta fue la primera experiencia de investigación participativa realizada explícitamente en Uruguay y se concretó con un grupo de productores orgánicos de cuatro predios ubicados en tres localidades de los departamentos Canelones y Colonia, quienes se han enfocado en la tecnología de abonos verdes. El proyecto contó con

el seguimiento de un Grupo de Trabajo en Agricultura Orgánica que incluía la Facultad de Agronomía de la Universidad de la República.

Tres hechos fueron fundamentales para dar inicio a esta iniciativa que combinaba la investigación participativa y la producción orgánica, dos nuevos enfoques de trabajo para el INIA:

1. Una demanda muy fuerte por parte de los productores orgánicos por medio de su principal organización, la Asociación de Productores Orgánicos (APODU).
2. La presencia de un grupo de investigadores en el INIA con especialización en producción orgánica.
3. Un impulso institucional dado por el nuevo Plan Estratégico del INIA, que



enfatisa aspectos vinculados con la sustentabilidad económica, social y ambiental, fomentando nuevas formas de relacionamiento con los productores.

Es importante mencionar que la iniciativa tuvo resistencias internas por parte del INIA, debido al apego a enfoques tradicionales de investigación. Por su parte, los productores orgánicos de APODU, quienes tuvieron ciertas dificultades organizativas durante el proceso, desde sus inicios, fueron adaptando tecnología generada para la producción tradicional que pudiera ser de interés para sus sistemas orgánicos, pero manifestaron que no les servía la investigación clásica realizada en las estaciones ex-

perimentales y que, además, ellos querían participar en la toma de decisiones sobre “qué” y “cómo” investigar.

Esta situación contribuyó a que, tanto los investigadores del INIA como los productores de APODU, reconocieran uno el conocimiento del otro. El INIA era consciente de que si comenzaba a trabajar en producción orgánica, no podía empezar de cero porque existía una trayectoria larga de experimentación empírica realizada por los productores cuyos avances debían ser incluidos en el futuro proceso y, por su parte, los productores debían ir agregando los conocimientos obtenidos por la investigación en agricultura en sus experiencias cotidianas.

DESDE LA PERSPECTIVA DE LA GESTIÓN DE CONOCIMIENTO...



Para el desarrollo de innovaciones, la investigación participativa basada en experiencias cotidianas abre la posibilidad de nuevas formas de relaciones entre productores e investigadores, un proceso que enriquece sus conocimientos.

El intercambio de aprendizajes que posibilita la *experimentación conjunta*, contribuye a la construcción colectiva de nuevos conocimientos e innovaciones efectivas y sostenibles, ya que responden más asertivamente tanto al contexto como a las necesidades rurales.

La *innovación rural* va a la par y exige la *innovación institucional*. Incorporar en las organizaciones de I&D nuevas formas de generar conocimiento detona un círculo de cambio: la innovación en proyectos debería tener como consecuencia el cambio y aprendizaje en las organizaciones involucradas. En este sentido, la gestión de conocimiento es un vehículo que facilita y enfatiza ese proceso de cambio.



AGREGANDO TEORÍA Y APLICANDO METODOLOGÍAS

La Facultad de Agronomía aportó un marco metodológico llamado Desarrollo Participativo de Innovaciones (DPI), que considera el conocimiento, habilidades y experiencias de los productores para combinarlos con el conocimiento y análisis de investigadores mediante espacios que les permitían experimentar juntos para la adaptación y difusión de innovaciones.

El DPI brindó elementos teóricos al proyecto, al indicar los pasos metodológicos por seguir y los roles de cada uno de los actores involucrados en la búsqueda de nuevas alternativas tecnológicas. La presentación teórica de la información por el DPI también facilitó la acción y el trabajo coordinado para lograr un aprendizaje continuo y compartir saberes entre los participantes que, en este caso, fueron productores, técnicos locales, huerteros urbanos, estudiantes y representantes de instituciones vinculadas a la producción orgánica.

El grupo de trabajo conformado por productores, técnicos, consumidores, estudiantes de la Universidad e investigadores, definió de manera participativa el tema de investigación: *abonos verdes*; asimismo, analizó las experimentaciones durante los “Días de campo” y realizó varios talleres de seguimiento y evaluación que permitieron estudiar, de manera participativa, las experiencias. Por su parte, el video reveló ser una manera eficiente de difundir tecnologías, permitiendo compartir los resulta-



Fotografía: Edison Bianchi, INIA Las Brujas, Uruguay

dos con vecinos e interesados; en una de las tres zonas se dio inicio a un segundo ciclo de investigación participativa mediante el uso del video participativo.

APROPIACIÓN DE LOS LOGROS

Sobre la metodología

- Como cierre del DPI se difundieron los resultados y aprendizajes mediante una publicación (Zoppolo et al. 2009) y un video que incluye testimonios sobre aprendizajes de los participantes a nivel personal, tales como formas de negociar, de interactuar y de pensar en nuevas soluciones. En cuanto al proceso de investigación participativa, los actores involucrados manifestaron su voluntad de continuar trabajando bajo este enfoque metodológico, lo cual evidencia que se logró un resultado positivo.



Fotografía: Edison Bianchi, INIA Las Brujas, Uruguay

Sobre el uso de la tecnología

- Se observa un incremento en el uso de abonos verdes, así como de iniciativas que lo fomentan a través de políticas públicas; sin embargo, aún no se alcanzan los niveles que pudieran esperarse.

Sobre las relaciones entre los actores involucrados

- A nivel del INIA se pudo demostrar que es posible iniciar y finalizar un proyecto de investigación con una metodología diferente, y se ha observado que muchos investigadores están interesados en incorporar aspectos del enfoque participativo en sus proyectos, sin llegar a adoptar en un 100% la investigación participativa como metodología.
- Por su parte, el Programa de Producción Familiar dentro del cual tuvo lugar

esta experiencia, inició trabajos participativos en tres zonas del Uruguay, con un enfoque de co-innovación basándose en diversos aspectos conceptuales y metodológicos del DPI.

- A nivel de los investigadores y productores involucrados, la introducción de este nuevo enfoque de investigación incorpora no solo una nueva metodología, sino que permite, a todos los actores involucrados, abordar e intentar solucionar los problemas en forma compartida, fomentando una actitud más abierta no solo a nivel personal, sino a nivel institucional. En este sentido se fortalecieron las capacidades de los participantes, lo cual queda de manifiesto en el [video](#), dados los testimonios y las reflexiones ahí registrados.

LECCIONES APRENDIDAS

La conclusión por parte de los participantes es que es posible compartir saberes “teóricos” de los técnicos y “prácticos” de los productores. Los mayores aprendizajes se han dado porque los productores comprendieron qué es realizar experimentación, tener que medir, analizar y sacar conclusiones, y los técnicos comprendieron que las condiciones reales de producción no son iguales a las de las estaciones experimentales. Como lo mencionaron los productores, “fue posible en la práctica lograr complementar conocimientos entre los técnicos y productores y, de esa manera, obtener nuevos resultados”.



REFERENCIAS

Albicette MM. 2009. El papel del INIA en la construcción de una agricultura sustentable. In: Seminario "Aportes a la construcción de una agricultura sustentable. Serie Actividades de Difusión. Abril 2009. También disponible en: www.inia.org.uy/online/site/publicacion-ver.php?id=1948

Albicette MM. 2011. Sistematización y evaluación del proceso de una experiencia de investigación participativa (IP). Presentada como tesis de Magister. Facultad de Agronomía, Universidad de la República, Montevideo, Uruguay, 164 p.

Leoni. C. 2007. Estado del arte de la agricultura orgánica en Uruguay. Plataforma Tecnológica (PTR). "Agricultura Orgánica" PROCISUR. INIA, URUGUAY. IICA.

Scheuermeier U; Katz E; Heiland S. 2004. *Finding new things and ways that work. A*

Manual for Introducing Participatory Innovation Development (PID). LBL, Swiss Center for Agricultural Extension, Suiza.

Disponible en: www.share4dev.info/kb/documents/3682.pdf

Zoppolo R; Albicette MM; García F; Gilsanz JC. 2009. Investigación participativa: Uso de abonos verdes en producción orgánica. Boletín de Divulgación 95. Marzo 2009. También disponible en: www.inia.org.uy/online/site/publicacion-ver.php?id=1871 y video del mismo nombre en www.inia.org.uy/online/site/579282I1.php

Página web: www.inia.org.uy

Contacto:

María Marta Albicette, malbicette@inia.org.uy
Andes 1365 - piso 12 CP. 11100
Montevideo, Uruguay
Tel.: +598 2902 0550
Fax: +598 2902 3633



CIAT -

GESTORES DE INNOVACIÓN EN AGROINDUSTRIA RURAL: EL CONOCIMIENTO DEL MERCADO COMO BRÚJULA PARA LA INNOVACIÓN

Los Gestores de Innovación en Agroindustria Rural (GIAR) son un mecanismo de co-innovación con enfoque de cadena productiva, que permite al pequeño productor y a las organizaciones locales organizar su trabajo, intercambiar conocimientos y fortalecer sus cadenas agroindustriales frente al mercado, mediante la evaluación de sus prácticas y tecnologías para definir estrategias sobre cómo mejorar su producto o desarrollar productos nuevos.

Por Érika Eliana Mosquera y Jhon Jairo Hurtado

La metodología GIAR está diseñada para que sean los mismos agroempresarios quienes determinen cuál debe ser el rumbo de sus procesos de innovación a partir de las características particulares de su entorno y de lo que les demanda el mercado.

EL PUNTO DE PARTIDA

En las últimas décadas se han desarrollado tecnologías poscosecha para pequeñas agroindustrias con poca participación de los beneficiarios y una deficiente integración entre sus oferentes. Esto ha generado un bajo uso comercial de dichas tecnologías, lo que le impide al agroempresario posicionarse en el mercado con productos que cumplan las nuevas exigencias de los consumidores.

A lo anterior se suma la dificultad que enfrentan los pequeños agroempresarios para acceder a información sobre tecnologías, mercados y precios, así como los bajos niveles de cooperación y apoyo que exis-

ten entre ellos y la falta de experiencia empresarial. Éstas son algunas de las barreras que dibujan el escenario rural y demandan de los actores locales el ejercicio de un rol más protagónico para convertir las barreras en oportunidades para mejorar.

La idea de diseñar una metodología participativa como los Gestores de Innovación en Agroindustria Rural (GIAR) surgió en 1998 cuando se buscó construir un mecanismo en el que los actores participaran activamente en la toma de decisiones y que les permitiera identificar y fortalecer capacidades locales para el desarrollo agroempresarial, fortaleciendo así los sistemas de apoyo local (asistencia técnica y empresarial, ca-

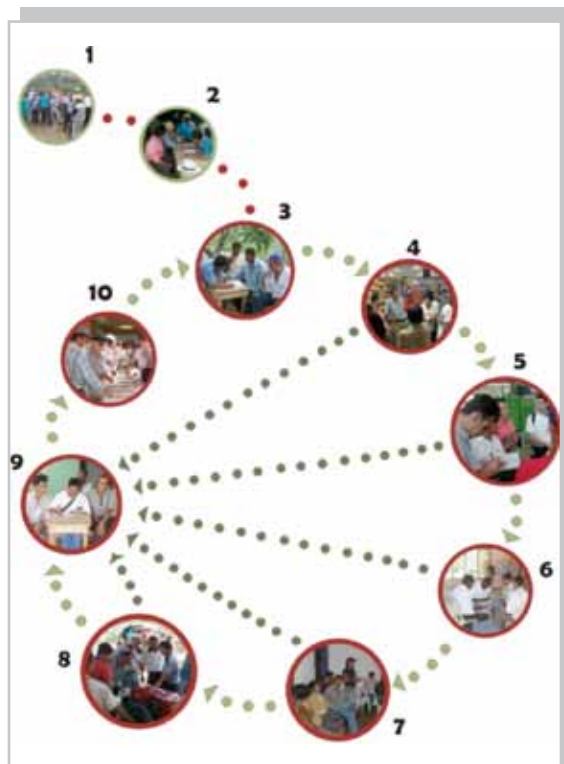


pacitación, crédito, servicios de información y comunicación, entre otros) y no fue sino hasta el 2003 cuando se cristalizó al ser desarrollada en el Cauca, Colombia.

UN CAMINO A LA CO-INNOVACIÓN

Para iniciar el proceso, los gestores de innovación (que son representantes de distintos eslabones de una misma cadena agroindustrial), acompañados inicialmente por una institución facilitadora, identifican las oportunidades de mercado existentes; y a partir de allí evalúan sus propias prácticas y las alternativas de innovación propuestas por organizaciones oferentes de tecnología, para ajustarlas y mejorar la calidad de sus productos o crear otros nuevos a partir de la demanda. Para lograrlo, la metodología involucra 10 pasos metodológicos que buscan apropiarse a los productores rurales de su proceso de innovación así:

1. Motivación al concepto GIAR
2. Conformación del grupo de gestores
3. Establecimiento de un sistema de seguimiento y evaluación
4. Giras en la cadena productiva
5. Análisis de la cadena
6. Diseño del plan de acción para la innovación
7. Difusión del diagnóstico y del plan de acción
8. Ejecución del plan de acción
9. Sistematización de resultados
10. Difusión e intercambio de innovaciones



La metodología involucra un proceso cíclico para reflexionar e incorporar los aprendizajes en las prácticas de los productores. Para desarrollarla hay tres tipos de actores involucrados: los gestores de innovación, el facilitador y los oferentes de alternativas de innovación.

Los Gestores de Innovación: son un grupo de entre 6 y 12 agroempresarios, representantes de distintos sectores de una misma cadena productiva. Ellos son los actores centrales y quienes ejecutan directamente el plan de acción para la innovación.

El Facilitador: es una organización del entorno que le brinda apoyo a los actores de



la cadena, pero que no obtiene beneficios económicos de ella. Puede ser una ONG, una universidad o un centro de investigación internacional. Esta organización es la encargada de acompañar a los gestores de innovación en su etapa inicial para compartirles su conocimiento y experiencia, así como fortalecer las capacidades de sus integrantes, de modo que éstos puedan desarrollar en el futuro, y de manera independiente, nuevas innovaciones. Además, el facilitador es el encargado de gestionar los recursos económicos necesarios para la aplicación de la metodología.

El Oferente de Alternativas de Innovación:

Al igual que el facilitador, el oferente puede ser un centro de investigación, una universidad o una ONG. Este oferente usualmente posee una herramienta metodológica, técnica, tecnológica, o un conocimiento que pueda ser adaptado por los GIAR para atacar la amenaza identificada o para aprovechar la oportunidad descubierta en el mercado. También

puede ser una organización que no tenga aún la herramienta, pero que desee desarrollarla con la participación de sus usuarios.

Dado que el trabajo se realiza con un grupo variado de actores de diversos niveles de lectoescritura, económicos, de raza, entre otros, la metodología privilegia la utilización de herramientas que faciliten:

- i. *el aprender haciendo para la adaptación y desarrollo de innovaciones; días de campo, las giras en la cadena (mercado y tecnológicas),*
- ii. *la visualización; mapeo de la cadena, diagrama de relaciones,*
- iii. *los intercambios entre los actores con saberes específicos; café DEL, lluvia de ideas, y*
- iv. *la difusión de innovaciones; días de campo, medios de comunicación locales, estudios de caso.*

Todo esto enmarcado en un elemento determinante: la facilitación de grupos.

DESDE LA PERSPECTIVA DE LA GESTIÓN DE CONOCIMIENTO...



Promover la gestión de conocimiento en cadenas con productores de pequeña escala requiere promover la “co-innovación”, un tipo de innovación colaborativa que busca reconocer el conocimiento técnico y tradicional en un proceso mediado por la experimentación conjunta.

Aquí la gestión de conocimiento primero promueve el aprendizaje entre los actores de la cadena, teniendo en consideración las prácticas que se deben mejorar o el nuevo trabajo por hacer para ser más eficientes, más sostenibles y más competitivos; y segundo, busca hacer más transparente el manejo de información y las transacciones al interior de la cadena, donde las nuevas tecnologías de comunicación tienen un papel protagónico.



EL CAMINO RECORRIDO

La metodología GIAR ha sido aplicada en dos cadenas agroindustriales (yuca y panela) del departamento del Cauca (Colombia), y aunque los resultados del último proceso de innovación se obtuvieron hace más de 7 años, algunos gestores siguen replicando sus aprendizajes y las innovaciones logradas, que involucran una oferta tecnológica ajustada a las condiciones locales la cual, técnica y económicamente, se encuentra al alcance de los pequeños productores de panela de esta región. Lo que redundó en el incremento de la disponibilidad de este producto en volumen y calidad por medio de una Asociación³.

Del mismo modo, algunos técnicos extensionistas de las Unidades Municipales de Atención Técnica Agropecuaria (UMATA),

cuyo trabajo consiste en asistir técnicamente a las comunidades rurales para mejorar sus condiciones productivas, se convirtieron en un apoyo técnico importante para sus compañeros gestores durante el proceso, y adquirieron nuevas herramientas para desarrollar su trabajo. Actualmente siguen replicando lo que aprendieron.

La curiosidad que suscitaron los GIAR en sus comunidades y los resultados tan visibles de sus innovaciones en sus parcelas, en sus unidades de procesamiento y en su producto, llevó a que cada vez más vecinos buscaran la asesoría de estos gestores y adoptaran los criterios de producción limpia (abonamiento orgánico, escalonamiento, distancias entre surcos y sistemas de siembra, entre otros) y de calidad que ellos mismos investigaron y adoptaron teniendo en cuenta las demandas del mercado.

Hasta ahora, alrededor de 200 familias, principalmente de pequeños productores, se han beneficiado directa e indirectamente con los procesos de innovación desarrollados por los GIAR, y se espera que la cifra se multiplique con la aplicación de esta metodología en otras cadenas agroindustriales, en otras regiones y países.

Durante el 2010 se desarrolló en Colombia y en Ecuador un proyecto, financiado por el Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria (FONTAGRO), en el que se aplicó la metodología GIAR en las Cadenas de mora y lulo en Colombia y Ecuador. Asimismo,



Fotografía: Jhon Jairo Hurtado, CIAT

3. Asociación de Paneleros de Santander de Quilichao, Cauca.



se han realizado experiencias con distintos socios de la Alianza de Aprendizaje para el Desarrollo Empresarial Rural en Honduras, Nicaragua y El Salvador, mediante un proceso de aprendizaje dividido en tres fases de desarrollo, durante las cuales los participantes tienen la oportunidad de construir sus propios modelos de aplicación de la metodología, implementarlos y evaluarlos con el acompañamiento presencial y virtual de personal técnico del CIAT.

LECCIONES APRENDIDAS

Factores de éxito

- Uno de los principales aspectos que determinan el éxito de los GIAR es el perfil de sus integrantes. El perfil de los aspirantes a gestores es decisivo para que el facilitador juegue un papel secundario y los actores se apropien de su proceso de aprendizaje, del resultado de sus innovaciones y, principalmente, de su rol como difusores en comunidad.
- Por las características de esta metodología, es necesario que la organización facilitadora tenga disposición para el trabajo participativo, el cambio, la equidad de género y el diálogo de saberes. Así podrá generar el ambiente de confianza, cooperación y compromiso de los que requieren los GIAR. Además, es deseable que esta organización conozca las principales necesidades de la cadena y disponga de conocimientos técnicos (ya sean propios o externos) sobre tecnologías para ella.
- Por otra parte, un factor de éxito de este proceso es que el facilitador oriente a los gestores en el manejo de instrumentos de recolección y análisis de información, y los sensibilice en temas participativos y empresariales.

Factores de riesgo

- Es fundamental que quienes se inician como gestores tengan expectativas reales respecto al tiempo y la dedicación requeridos para lograr una innovación. De ello dependerá, en gran medida, que estos actores mantengan su compromiso.
- La organización facilitadora deberá encargarse de verificar que las expectativas sean reales —tanto dentro como fuera de los GIAR— y de vigilar que los niveles de interés y motivación se mantengan. Para ello, es importante que el facilitador evite convertirse en ejecutor pues corre el riesgo de truncar no solo el proceso de aprendizaje de los participantes, sino también la autosostenibilidad de los grupos conformados.
- Por otra parte, es fundamental que los gestores multipliquen en su entorno el conocimiento adquirido mediante los procesos de innovación; por lo tanto, desestimar la planeación y el pensamiento estratégico que requiere la difusión de los resultados representa otro riesgo. Es necesario hacer énfasis en la difusión no solo como una herramienta para transferir, sino también para fomentar la innovación.
- Es necesario integrar al proceso a actores como los extensionistas rurales y



a representantes de organizaciones de base, como las asociaciones de productores, quienes replican sus conocimientos en el desarrollo de su labor. Además, los gestores deben complementar su trabajo con herramientas como el SIDER⁴ y apoyarse en organizaciones y medios de comunicación local.



Fotografía: Óscar Sandoval

REFERENCIA

Mosquera E; Hurtado J; Chilito C. 2007. Conocimiento del mercado: La brújula para la innovación. Gestores de innovación en Agroindustria Rural, un camino para llegar a ese conocimiento. Guía didáctica. Proyecto de Desarrollo Empresarial Rural, Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) Cali, Colombia. 86 p.

Mosquera E; Hurtado J; Chilito C. 2005. Gestores de Innovación en Agroindustria Rural. Breve Recuento de Innovación. Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT). Cali, Colombia.

Contactos:

Vinculando Productores con el Mercado Programa de Análisis de Políticas (DAPA) CIAT Cali Colombia.

Jhon Jairo Hurtado B, j.hurtado@cgiar.org

Tel: +57 (2) 4450100 ext. 3378

Érika Eliana Mosquera E.,
erikaeliana.mosquera@gmail.com, Consultora

-
4. El Sistema de Información para el Desarrollo Empresarial Rural (SIDER) es una iniciativa desarrollada para que el pequeño productor y las organizaciones que los apoyan puedan generar, acceder, intercambiar y aprovechar la información que necesitan para fortalecer su desarrollo como empresarios, mediante el uso orientado de las nuevas tecnologías de información (Internet) y a los medios y canales tradicionales de comunicación.



CIARD -

DEL DICHO AL HECHO: INFORMACIÓN SOBRE INVESTIGACIÓN AGRÍCOLA DISPONIBLE AL PÚBLICO, ACCESIBLE EN SU TOTALIDAD Y QUE SE PUEDE APLICAR

La experiencia de la iniciativa global sobre Coherencia en la Información de la Investigación Agrícola para el Desarrollo (CIARD, sus siglas inglés) muestra que es posible desarrollar colaborativamente normas comunes para compartir conocimientos proveyendo incentivos y métodos concretos.

Por Nadia Manning-Thomas y Enrica Porcari

Aunque abundan las publicaciones científicas, para tener un verdadero impacto los investigadores necesitamos mejorar la manera en que comunicamos nuestras ideas. Los resultados de nuestra investigación deben tener impacto entre las personas “en el campo de batalla”. Por tanto, tenemos que incorporarlo en nuestros proyectos desde el principio y tratar de buscar ayuda en estos asuntos de la comunicación⁵.

PASAR DEL DICHO AL HECHO

Si hemos de enfrentar el reto de mejorar la seguridad alimentaria y el bienestar de los pobres, es esencial que los productos de la investigación agrícola lleguen a las personas que más los necesitan. Sin embargo, el impacto que el conocimiento público y la investigación pueden tener en el desarrollo agrícola y rural y en el manejo de los recursos naturales es limitado, porque no se tiene acceso fácil y amplio a la mayoría de los productos. Se debe entonces hacer más énfasis en el uso y en la adopción del conocimiento científico entre todos los ac-

tores del escenario agrícola, ya sean éstos agricultores, extensionistas, formuladores de políticas, investigadores u otras personas. Para que haya adopción, es necesario que los resultados cumplan tres requisitos:

1. Estar disponibles; deben almacenarse en formatos digitales abiertos y describirse usando estándares públicos para metadatos, de tal manera que se puedan encontrar mediante sistemas estructurados de búsqueda y acceso.
2. Ser accesibles; se refiere a que estén disponibles en línea para el público en versiones completas de texto, de tal

5. Lieven Claessens, Científico del Centro Internacional de la Papa (CIP), Perú.



manera que se puedan consultar, ver y descargar en su totalidad.

3. Ser aplicables; es decir, que la investigación y los procesos de innovación estén abiertos a diferentes fuentes de conocimiento, y los resultados sean fáciles de adaptar, transformar, aplicar y reutilizar.

ANTECEDENTES DE UNA NUEVA HISTORIA

Para atender los problemas y las necesidades mencionados, se ha desarrollado en el pasado una gama de iniciativas y tecnologías pero, a pesar de la preocupación de los actores de la ciencia y de la tecnología y el desarrollo de diversos mecanismos para mejorar el manejo de la información y el conocimiento, estos esfuerzos no han estado bien coordinados en el pasado o no se han realizado de manera coherente.

Mediante dos consultas internacionales realizadas por expertos en “Sistemas Internacionales de Información para la Ciencias y la Tecnología Agraria”, (IISAST, sus siglas en inglés) se identificó que se requería una alianza mundial más estructurada para un mejor manejo de la información en el campo de la ciencia y la tecnología agrícolas.

Es así como en enero de 2008 surgió una iniciativa internacional para lograr la ‘Coherencia en la Información de la Investigación Agrícola para el Desarrollo (CIARD)’, con el propósito de que la información sobre in-

vestigación agrícola estuviera disponible al público, fuera accesible en su totalidad y se pudiera aplicar.

CIARD es una alianza internacional que incluye la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), el Foro Global de Investigación Agropecuaria (GFAR sus siglas en inglés), el Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (CGIAR) y el Centro Técnico para la Cooperación Agrícola y Rural (CTA) de los Estados de África, del Caribe y del Pacífico y de la Unión Europea (ACP-UE), entre otras organizaciones, para brindar una plataforma de coherencia entre las iniciativas relacionadas con el manejo de la información.

INFORMACIÓN REALMENTE ACCESIBLE

Los socios de CIARD coordinan sus esfuerzos, promueven formatos comunes para compartir e intercambiar información y adoptan sistemas de información abiertos. Las actividades están impulsadas por la creencia de que la creación de una red mundial de productos de la investigación y la innovación realmente accesibles aumenta significativamente la probabilidad de que éstos se puedan usar a escala local, nacional e internacional.

¿Por qué compartir?

CIARD ha desarrollado un Manifiesto que explica por qué existe esta iniciativa y los



principios que la sustentan. Sin embargo, aunque los socios estén de acuerdo con el raciocinio general de la iniciativa CIARD, para que ésta funcione se necesita la participación de varios actores sociales —tales como investigadores, gerentes, gestores de información, formuladores de políticas, etc.— y es necesario también convencerlos a ellos acerca de la importancia de compartir su información.

Por tanto, una de las tareas emprendidas inicialmente por CIARD fue la de desarrollar una ‘propuesta de venta única’, indicando los *beneficios e incentivos* que fueran argumentos persuasivos para convencer a las organizaciones y a los investigadores de que ellos se beneficiarían al permitir el libre acceso a la información, y argumentos persuasivos para convencer a los formuladores de políticas y a los donantes de que hay una ganancia al apoyarlos en este empeño.

¿Cómo compartir?

Para garantizar que los productos de la investigación de dominio público —en la forma de información, datos y conocimiento— hagan parte del ‘conocimiento común’ para la agricultura, se deben crear, recopilar, manejar y difundir a través de medios que garanticen que estarán tan disponibles y serán tan accesibles y aplicables como sea posible.

Para lograrlo, la iniciativa CIARD ha desarrollado una **Lista de verificación** que se puede usar para entender los flujos de contenidos, y representa un conjunto de



Fotografía: Nadia Manning-Thomas (CGIAR ICT-KM)

elementos mediante los cuales las investigaciones, los sistemas de investigación y las personas pueden progresar hacia el cumplimiento del Manifiesto y los Principios del CIARD. Hay varias maneras de dar cumplimiento a la agenda de la Lista de verificación, dependiendo del ámbito específico de actividad de la organización y las necesidades locales; por tanto, cada cual podrá diseñar su propio camino usando la Lista de verificación que involucra actividades dirigidas hacia dos objetivos: (i) Desarrollar buena disposición institucional, y (ii) Aumentar la disponibilidad, accesibilidad y aplicabilidad de los productos de la investigación.

Algunas de las **vías** efectivas que CIARD ha aprendido para que la información esté disponible y sea accesible y sea aplicable son:

1. **Desarrollo de una buena disposición institucional**
 - a. Promover los beneficios de la accesibilidad digital a contenidos

- b. Licenciar el contenido para fomentar su uso y reutilización
- c. Trabajar con editores que tengan políticas flexibles en materia de acceso abierto.

2. Recopilación y conservación

- a. Digitalizar productos antiguos para que 'vuelvan a nacer' en forma digital
- b. Establecer políticas institucionales que fomenten el desarrollo sostenible de un repositorio
- c. Conservar documentos y datos en forma digital
- d. Desarrollar un repositorio para el contenido digital
 - Estudios de caso del desarrollo de repositorios
 - Un nuevo desafío: Repositorio de conocimientos agrícolas para Tailandia
 - E-LIS —(E-prints in Library and Information Science) Material electrónico sobre bibliotecología y ciencias de la información
 - NARIMS (National Agriculture Research Information Management System) Sistema nacional de gestión de información sobre investigación agrícola
 - WaY (Wageningen Yield) – Repositorio de la Universidad y el Centro de Investigaciones de Wageningen.

3. Facilitar el acceso amplio a contenidos en la web

- a. Difundir los productos de la investigación —bases de datos internacionales
- b. Hacer visible el contenido de un sitio web en la web
- c. Crear servicios con valor agregado que realicen búsquedas en varias plataformas

- d. Publicar y promocionar productos a través de alimentadores de noticias
- e. Usar medios sociales para difundir los productos de la investigación
- f. Usar audiovisuales para difundir los productos de la investigación
- g. Usar soluciones de la Web 2.0 para su sitio web
- h. Analizar cómo se están utilizando sus sitios web y aplicar este conocimiento.

Esta **Hoja de Ruta para Nodos y Puertas de Entrada a la Información** de CIARD es una herramienta que permite que los científicos y centros proveedores de información registren sus servicios en diversas categorías y facilitar así el descubrimiento de fuentes de información agrícola en todo el mundo. Como se mencionó existen diversas rutas, por lo que CIARD está buscando la retroalimentación para mejorar el sistema.



Fotografía: Nadia Manning-Thomas (CGIAR ICT-KM)



ENTRE DIVERSOS CONTEXTOS, NECESIDADES Y USUARIOS

Cuando CIARD inició sus actividades, dos elementos saltaron a la vista:

1. Las *diferentes regiones* del mundo tienen contextos, necesidades, oportunidades y prioridades específicas.
2. Es necesario atender los *diferentes grupos* dentro de las organizaciones agrícolas para que el conocimiento les sea más accesible y para conocer sus diferentes roles, habilidades, necesidades y prioridades.

Entre regiones (África, América del Norte, América Latina, Asia, Asia Central, Euro-

pa) si bien se encontraron pocas diferencias en cuanto a las razones, los incentivos y los beneficios de compartir la información, sí se encontraron grandes divergencias con respecto a las rutas que se podrían adoptar para compartir información con base en disparidades en la infraestructura, capacitación y habilidad para compartir, y las oportunidades de acceder a la información; por ejemplo, dificultades en el acceso a Internet, la velocidad y el ancho de banda en algunas partes de África limitan el uso de ciertas tecnologías de la información y las comunicaciones, y de herramientas de medios sociales.

Por su parte, los diferentes grupos objetivo de trabajo (investigadores, gestores de la

DESDE LA PERSPECTIVA DE LA GESTIÓN DE CONOCIMIENTO...



No hay un compartir eficiente del conocimiento que no se base en una filosofía de acceso abierto a la información. Adoptar tal filosofía a nivel organizacional requiere de decisión y buena disposición institucional para propiciar los cambios organizacionales que este reto conlleva. Requiere también desarrollar y fortalecer las capacidades en aquellos actores que son quienes finalmente comparten conocimiento y de esa manera promueven los cambios.

Para lograrlo, la experiencia de acceso (tanto en términos de las redes humanas como tecnológicas) debería ser tan agradable, y el valor que agrega acceder a información y conocimiento (para escalar aprendizajes y para desarrollar nuevos productos de investigación) debería ser tan alto que incentive a compartir el propio. Es en este balance en donde se encuentra el reto para convertir el concepto de accesibilidad, disponibilidad y aplicabilidad de la información en una práctica generalizada y sostenible.



información, gestores de la investigación, formuladores de políticas) tienen diferencias en el porqué compartir y cómo hacerlo. Por ejemplo:

- Para los gestores de la investigación, su incentivo es conseguir fondos para la institución, y la mejor forma de compartir son las políticas sobre publicaciones de acceso abierto.
- Para los investigadores, el beneficio es obtener reconocimiento en el trabajo personal, y el mecanismo son las ciberbitácoras, talleres, publicaciones, etc.
- Para los gestores de información, el incentivo es usar herramientas interesantes e innovadoras, y su método son los repositorios en línea, las bases de datos y los sistemas de manejo de contenidos, entre otros.
- Finalmente para formuladores de políticas, el incentivo es tener acceso a información para la toma de decisiones, y para ello consideran que la mejor ruta son las mesas redondas, diálogos, entre otros.

LECCIONES APRENDIDAS

No hay talla única

Aunque la iniciativa aboga por la coherencia mediante la coordinación de esfuerzos, la promoción de formatos, comunes para compartir e intercambiar información y la adopción de ciertos formatos tales como los sistemas de información abierta, una de las principales lecciones aprendidas es

que no hay una talla única que sirva en todas las circunstancias. Las rutas de cómo compartir deben ser distintas y apropiadas para los diferentes contextos (por ejemplo, las regiones), así como para los diferentes grupos objetivo que las usan (gestores de la investigación versus gestores de la información). Es clave entender los contextos y las capacidades de las regiones y los grupos objetivo para poder recomendarles las rutas apropiadas que podrían utilizar. El resultado será una mayor adopción y sostenibilidad en el uso de estas rutas.

Equilibrio y diversidad

CIARD está constituida por diversos socios fundadores y promueve la vinculación de otras organizaciones. A pesar de reconocer que cada institución tiene su propio nicho y grupo de clientes, se recomienda que se interconecten y trabajen en equipo para complementarse. Es un reto trabajar con esta diversidad de organizaciones, cada una con sus propios sistemas e ideas. Para lograr la colaboración efectiva, los socios deben también ver cómo se beneficiarían. CIARD ha reconocido este punto y ha hecho una lista de los beneficios que pueden obtener las instituciones de investigación agrícola al vincularse a esta iniciativa.

Actuando a nivel local, pero pensando a nivel mundial

Los socios de CIARD buscan apoyar y complementar los roles e iniciativas de las instituciones nacionales, regionales e interna-



cionales. CIARD aprendió que no puede ni debe tratar de replicar los esfuerzos ni reemplazar las instituciones existentes; en cambio, debe facilitar la coherencia y abogar para que las instituciones aprovechen las elecciones y las rutas que de allí se deriven.

Predicar con el ejemplo

La iniciativa CIARD no siempre ha podido adoptar muchas de las rutas que ha promovido, por diversas razones. Necesita encontrar una manera de dar ejemplo en el uso de estas rutas.

Toma mi mano y muéstrame el camino

CIARD y sus socios deben proporcionar directrices más detalladas en la escogencia y adopción de herramientas y rutas. CIARD ha venido adoptando un marco de traba-

jo para la planeación de actividades para compartir el conocimiento en varios ciclos de trabajo (por ejemplo, compartir el conocimiento en la investigación), que sirve de guía sobre cuáles herramientas utilizar en las diferentes etapas de los proyectos y para alcanzar metas y propósitos específicos.

REFERENCIAS

Página web de CIARD: www.ciard.net

El sitio web y la ciberbitácora del Programa ICT-KM: www.ictkm.cgiar.org (buscar las etiquetas 'CIARD', 'AAA', 'KSiR')

CIARD RING, <http://ring.ciard.net/>

Contactos:

Enrica Porcari

Nadia Manning-Thomas

Correo electrónico: information@ciard.net



VERCON -

COMPARTIR CONOCIMIENTOS ENTRE LOS SISTEMAS DE INVESTIGACIÓN Y DE EXTENSIÓN AGRÍCOLA

Este caso presenta las principales conclusiones y lecciones de la aplicación del modelo conceptual de la Red Virtual de Comunicación de Extensión e Investigación en ocho países alrededor del mundo. Su aporte está en el análisis de los factores nacionales que inciden en el desarrollo de esta iniciativa de la FAO que combina el fortalecimiento de la dimensión humana y tecnológica.

Por Sophie Treinen

La singularidad del modelo VERCON es su capacidad para reunir a personas de diferentes instituciones para que trabajen codo a codo en una estructura menos jerárquica y más colaborativa.

UNA INICIATIVA GLOBAL CON ENFOQUE NACIONAL

El modelo de la Red Virtual de Comunicación de Extensión e Investigación (VERCON, sus siglas en inglés), es una iniciativa de la FAO que tiene por objetivo mejorar la interacción y los vínculos entre la esfera de la investigación agrícola, los servicios de extensión, los agricultores y otros interesados en la agricultura, y el desarrollo rural para promover el intercambio de conocimientos y tener mejor acceso a la información agrícola, así como para contribuir a incrementar la seguridad alimentaria.

Más que una red virtual de comunicaciones para la divulgación de la investigación, se trata de un modelo conceptual elaborado por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimen-

tación (FAO), que puede ser utilizado y adaptado por cualquier país o sistema. Durante el último decenio, la FAO, ha venido respaldando sistemas de información y comunicación por Internet basados en el modelo VERCON en varios países repartidos en cinco regiones: África, Asia, Oriente Medio, América Latina y Europa Central y Oriental. Estos sistemas se pusieron en práctica como proyectos piloto por primera vez en Egipto, y luego en Bután, Costa Rica, Uganda, Namibia, Nigeria, Armenia y Colombia.

EL ENFOQUE VERCON

El modelo VERCON pone en contacto a personas geográficamente distantes utilizando técnicas basadas en métodos de comunicación novedosos y en tecnologías



de la información y la comunicación (TIC) que permiten:

- Crear oportunidades de trabajo colaborativo.
- Facilitar la comunicación bidireccional a través de distintos medios.
- Servir de plataforma para el debate y el intercambio de información.
- Procesar y gestionar datos con rapidez y de forma económica.
- Promover la coordinación y utilizar mejor los recursos.
- Posibilitar la toma de decisiones fundamentadas.
- Divulgar información y conocimientos en distintos formatos.

En las actividades de comunicación e intercambio de conocimientos interviene una gran variedad de actores nacionales (personas e instituciones), tanto gubernamentales como no gubernamentales, que trabajan en las esferas de la investigación agrícola, la extensión, la educación y la formulación de políticas, así como los medios de comunicación, en particular las radios comunitarias. En el nivel nacional, lo más recurrente es que sean los ministerios de agricultura o sus equivalentes los que coordinen la iniciativa.

La singularidad del modelo VERCON está en su capacidad de reunir personas de diferentes instituciones y, dentro de éstas, de distintos niveles, para que trabajen conjuntamente en una estructura menos jerárquica y más colaborativa. Este enfoque engloba tres componentes completamente integrados e interdependientes que deben



Fotografía: Sophie Treinen

combinarse adecuadamente: las dimensiones humana y tecnológica y el desarrollo institucional.

LOS RETOS: APROPIACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

El acceso y la cobertura de Internet se han ampliado mucho en los últimos 10 años, lo que ha facilitado el desarrollo del proyecto; sin embargo, se han presentado dificultades en dos frentes específicos:

1. **La institucionalización de los procesos y la capacidad técnica para el mantenimiento de los nuevos equipos y tecnologías.** En muchos lugares es recurrente la poca institucionalización de los procesos. Los proyectos e iniciativas están muy ligados a las personas y no a las organizaciones. Por ejemplo, hay un cierto sentido de propiedad sobre los equipos, lo cual hace que se les



considere más como parte de una dotación personal que institucional, por lo que al rotar las personas de un puesto a otro llevan consigo su computadora con toda la información del proyecto. Al ser este un recurso escaso, en algunos lugares se dan luchas de poder y celos por el control de computadoras.

Haciendo frente a esto y como instrumento para el intercambio de información, hace unos años se distribuyó una llave USB con información del programa, pero curiosamente las llaves no fueron asumidas como algo para las organizaciones sino para el uso personal, por lo que la información no quedó en las entidades.

En algunos países, el desarrollo institucional es mayor, lo que ha permitido avanzar de manera más sostenida; por el contrario, sin las capacidades para asumir localmente los requerimientos

tecnológicos, el avance y la sostenibilidad de los proyectos se ven comprometidos.

2. **La dimensión humana y la apropiación de los procesos.** Hay diversidad en los estilos de trabajo y en la forma de apropiación del proyecto. Por ejemplo, en Egipto esta iniciativa fue asumida por los técnicos locales como algo propio y lo hicieron parte de su agenda de trabajo. Por el contrario, en Uganda, quienes fueron asignados a la iniciativa piloto, lo vieron como un proyecto externo y su apropiación fue reducida.

El enfoque y la forma de operación que tiene esta iniciativa implica cambios en la cultura de las organizaciones de las entidades locales, por lo que es necesario ajustar el modelo a la forma de trabajo y de relacionamiento entre personas e instituciones, lo cual ha hecho necesario manejar el conflicto que puede existir entre individuos vinculados con la iniciativa.

Una forma de atender estas dificultades ha sido la realización de mesas de trabajo con todos los socios (*multi-stakeholders workshop*) para:

- crear una visión compartida,
- identificar las ventajas para cada uno,
- tomar conciencia de las capacidades y competencias con las que cuentan y las que hacen falta.

En lo posible se busca involucrar a otras personas de la institución, además de la



Fotografía: Laura Ramírez



directa responsable del proyecto, para promover una mayor apropiación y asegurar una mejor continuidad de los procesos. Una barrera cultural importante es la dificultad que se tiene para trabajar de manera colaborativa y comprender que esta iniciativa se desarrolla con una perspectiva gana-gana, es decir, que trae beneficios para todos y que es necesario compartir.

LECCIONES APRENDIDAS

Hemos aprendido de los fracasos y de los éxitos.

Factores de riesgo:

Centralización y control de la información que se publica. El principal fracaso

de esta iniciativa se dio en un país de África. Los gestores involucrados con los sitios pilotos comprendieron los alcances y las ventajas de VERCON; sin embargo, el proyecto fracasó porque el gobierno quería ejercer un control centralizado y total sobre los sitios web de todos los ministerios, algo que VERCON evidenció cuando el proyecto había iniciado.

Falta de visión y liderazgo. Al caso anterior se sumó que en la primera fase hubo un campeón que movilizó los recursos requeridos, pero que se retiró; después de esto no se encontró un nuevo liderazgo a su nivel.

Miedo al cambio tecnológico. Se encontró un problema generacional frente a las tecnologías; a los mayores les parecía que era algo de ciencia ficción, lo cual limitó el alcance de resultados.

DESDE LA PERSPECTIVA DE LA GESTIÓN DE CONOCIMIENTO...



La Web 2.0 tiene gran potencial para solucionar las barreras de gestión de información y conocimiento en instituciones con escasos recursos técnicos, al poner disponible y accesible la información; sin embargo, lograr la implementación de estas herramientas depende, en gran medida, del desarrollo institucional y tecnológico de las naciones.

En este sentido, las barreras culturales y políticas, tanto públicas como privadas, en el manejo de la información y el trabajo colaborativo inciden potencializando o limitando el impacto del trabajo de las iniciativas en gestión de conocimiento. Es en estos casos en los que el mandato de organizaciones internacionales puede contribuir significativamente al cambio.



Factores de éxito:

El intercambio entre experiencias con contextos similares genera mayores sinergias.

La experiencia más interesante de cooperación se estableció entre los coordinadores de las iniciativas de Bután y Costa Rica. Se organizó una visita del equipo de Bután a Costa Rica, donde sus estructuras institucionales, sus sistemas productivos y sus zonas agroecológicas eran similares; los dos son países pequeños, montañosos y con alta diversidad biológica; a su vez tienen problemáticas comunes en torno a actividades más cotidianas como los cultivos de arroz o el ganado, por mencionar solo dos ejemplos. En este caso, por iniciativa propia, la gente de Costa Rica descubrió que existe un programa de apoyo de los Países Bajos a la cooperación Sur-Sur que involucra a Bután, Benín y Costa Rica. En el marco de ese programa elaboraron un proyecto conjunto que continuó después de que FAO se retiró. El proyecto involucró acciones con respecto a temas de fuente abierta, intercambio de tecnologías agrícolas (arroz rojo, por ejemplo) y de metodologías de participación (en esto Bután tiene una amplia experiencia).

Políticas públicas de inclusión digital. La iniciativa es determinada en este marco de políticas públicas (conectividad a Internet). Por ejemplo, la política egipcia en materia de Internet es muy favorable, ya que ofrece acceso a Internet al costo de una llamada local en todo el territorio. En Bután hay también un cambio favorable, dado que sus políticas estimularon la conectividad móvil (telefonía e Internet) que facilita el acceso en zonas rurales de montaña.

Voluntad y constancia. La continuidad ha variado de un país a otro. En el caso de Bután y Costa Rica ha habido una enorme voluntad de los centros involucrados y de los proyectos, lo cual ha permitido su continuidad en el tiempo. En caso contrario, en Uganda, la iniciativa se desaceleró por falta de un gestor con poder de decisión. En Armenia hay una brecha generacional muy fuerte: los jóvenes comprenden los alcances del proyecto, pero no lo hacen de igual forma los adultos mayores. En Egipto, la experiencia piloto fue muy exitosa y decidieron ampliarlo a todo el país. En Colombia, la iniciativa ha tenido bastante continuidad.

Desarrollo de la infraestructura y de capacidades. En general se puede decir que muchos países latinoamericanos presentan condiciones favorables de infraestructura (conectividad) y competencias que contribuyen al éxito de estas iniciativas. En varios países africanos, las condiciones di-



Fotografía: Sophie Treinen



Fotografía: Sophie Treinen

fieren, por lo que se requiere de ajustes al modelo para su establecimiento.

VERCON, UN MODELO QUE ES POSIBLE REPLICAR

Todo el proceso de creación de una red VERCON, desde la fase de formulación hasta la de evaluación, se basa fundamentalmente en la determinación y en el empeño de los asociados que tratan de sortear obstáculos burocráticos con el fin de mejorar el sistema nacional de conocimientos e información agrícolas. El proceso conlleva, en todas sus fases, el compromiso humano, financiero y de gestión de los interesados, y requiere determinación y empeño para alcanzar un entendimiento común de la red, una visión compartida y una meta estratégica.

No existe una combinación mágica de aplicaciones para crear una red VERCON que sea válida para todos los países en desarrollo, pero el proceso tiene lugar con la colaboración de expertos en tecnologías informáticas y las aportaciones constantes de los agricultores para hallar formas creativas y prácticas de aprovechar las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC), en particular Internet y las computadoras personales.

REFERENCIAS

Página web:

<http://km.fao.org/vercon/vercon-home/es/>

Contactos:

Sophie Treinen, sophie.treinen@fao.org
VERCON, info-vercon@fao.org



SGRP -

MOTIVANDO A LOS CIENTÍFICOS A COMPARTIR SUS CONOCIMIENTOS EN EL PROYECTO GLOBAL DE BIENES PÚBLICOS (GPG2)

El proyecto Global de Bienes Públicos en su segunda fase buscó articular acciones de colaboración entre 150 científicos dedicados a la investigación de recursos genéticos agrícolas. Este caso muestra cómo el uso de herramientas colaborativas y medios sociales para la construcción colectiva de conocimientos puede ser aplicado a una iniciativa compleja y ambiciosa de cobertura mundial.

Por María Alexandra Jorge

El conocimiento solo sirve como tal si se lo puede compartir.

ASEGURANDO LOS RECURSOS GENÉTICOS

El estudio, la conservación y la disponibilidad de los recursos genéticos agrícolas son componentes esenciales para enfrentar la inseguridad alimentaria global, así como plagas y enfermedades, y los efectos del cambio climático. Actualmente, más de 700,000 muestras de recursos genéticos de plantas son administradas por los bancos de germoplasma de los Centros del Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (CGIAR). Estos bancos de germoplasma conservan y ponen a disposición de los usuarios un porcentaje importante de los recursos genéticos de plantas a nivel mundial. Además, estas colecciones y la información sobre ellas representan una herencia de bienes públicos con un valor

incalculable, que deben ser utilizadas para beneficio del ser humano.

En este contexto surgió el Proyecto Global de Bienes Públicos —Fase 2 (GPG2, en inglés) que fue financiado por el Banco Mundial entre el 2007 y el 2010, para aumentar la colaboración y acción colectiva entre los científicos y actores involucrados en el mantenimiento de los 11 bancos de germoplasma principales del CGIAR.

El Proyecto involucró la colaboración intensiva y extensiva entre más de 150 científicos de los socios del CGIAR, los sistemas nacionales de investigación agrícola (SNIA) e institutos de investigación avanzada (ARI), abarcando cinco continentes y utilizando un rango diverso de herramientas para captar y aumentar los conocimientos actuales, compartiéndolos y divulgán-



dolos a través de varios medios y canales científicos.

DOCUMENTACIÓN EFICIENTE, COORDINACIÓN EFECTIVA

El Proyecto fue organizado según 38 actividades específicas con un coordinador principal, quien tuvo el apoyo de un equipo pequeño de trabajo. Muy pronto se evidenció que los mecanismos normales para presentar información (informes escritos cada 3 a 6 meses) eran demasiado engorrosos para un proyecto de este tamaño, por lo que se usó la herramienta administrativa DotProject, una plataforma abierta en la cual la información sobre el estatus de las actividades y los informes eran actualizados directamente en línea. La herramienta era protegida con contraseña y estuvo dis-

ponible para todos los colaboradores del proyecto y coordinadores de actividades, y hacía posible compartir el conocimiento sobre lo que pasaba en el proyecto.

DE LA GESTIÓN DE INFORMACIÓN A LA GESTIÓN DE CONOCIMIENTOS

Usando las herramientas

Para compartir información sobre reuniones y actividades del Proyecto se creó una página web interna en Drupal, en la que miembros del Proyecto empezaron a subir informes relevantes, presentaciones en PowerPoint, videos, fotos y gráficos.

Por otra parte, para difundir información se diseñó un sitio web con la plataforma

DESDE LA PERSPECTIVA DE LA GESTIÓN DE CONOCIMIENTO...



Gestionar el conocimiento requiere de disposición institucional al cambio que facilite la transición cultural de concentrar información, a compartir y construir entre socios, algo que demanda un mayor esfuerzo en su etapa inicial; y el uso de herramientas que permitan obtener productos a los que todos pueden acceder, retribuyendo así el esfuerzo inicial con mayor agilidad en el acceso y uso.

La descentralización del manejo de la información y de generación de conocimiento en iniciativas donde participan tantos y tan diversos socios, brinda mayor transparencia y reconfigura el concepto de lo público cuando la información y el conocimiento se encuentran disponibles, accesibles y son aplicables a todos.



abierta Joomla, que se convirtió en una fuente de información técnica sobre gestión de bancos de germoplasma. Luego, otros colegas del proyecto aprovecharon esta plataforma técnica para compartir resultados, eliminando así la necesidad de múltiples y paralelos sitios web. Al inicio, los participantes del proyecto no se dieron cuenta del pleno potencial de este sitio interactivo, pero después de un tiempo se notaron claramente los beneficios que ofrecía, y muchos de los socios empezaron a contribuir activamente al contenido.

La disponibilidad de esta gama amplia de información técnica confiable y relevante contribuyó a darle un alto perfil al sitio web y a su crecimiento y expansión continua. Se incorporaron otras herramientas en el sitio (blog, Wikis, foros de discusión, Flickr, Delicious, Google Docs), lo que reflejó la voluntad de pasar del compartir información a la construcción de conocimientos. El éxito del sitio web se debe a

algunas personas abanderadas del concepto, quienes se dedicaron a promoverlo y a contribuir al contenido y a la calidad. Esto facilitó la aceptación por parte de otros científicos, quienes también empezaron a contribuir y a visibilizar sus resultados.

Compartiendo conocimientos

El proyecto contó con tres mecanismos para el intercambio de conocimientos.

1. Asegurar la calidad de la información: los colaboradores acordaban colectivamente y agrupaban la información que luego fue subida, compartida entre pares, revisada y actualizada.
2. Facilitar el acceso: los colaboradores proveían los datos en un formato estándar acordado y los archivos se centralizaron en un repositorio para facilitar el acceso externo.
3. Agregar valor: los socios del Proyecto entregaban información relevante a un sitio web donde era entonces remitida a uno de los Centros para su procesamiento y análisis.

Cada uno de estos métodos llenaba las necesidades de los diferentes (y diversos) tipos de información, datos y conocimiento producidos durante el Proyecto.

Para evaluar el proyecto se contó con dos equipos externos de evaluación que mejoraron su implementación a mediados del programa y elevaron el impacto de los resultados del Proyecto al final. Para cada período de evaluación se implementó una encuesta de autoevaluación, utilizando



Fotografía: RDA, Corea del Sur



Survey Monkey para captar las opiniones, críticas y sugerencias de los actores principales del Proyecto. Esta información entonces fue analizada y compartida con todos los miembros, y como resultado se implementaron recomendaciones de mejoramiento. Este proceso fue muy importante en la detección de problemas potenciales y en la temprana toma de acciones para resolverlos y poder concluir exitosamente.

LOGROS Y RETOS

La implementación de este grande y complejo Proyecto demostró que no siempre es fácil coordinar el trabajo de numerosas personas y científicos físicamente dispersos, y si bien la importancia del trabajo colaborativo fue positivamente reconocido por los socios, no se debe subestimar el gran esfuerzo y tiempo requeridos para que éste funcione bien. También demostró la importancia de las relaciones personales en la colaboración y cómo éstas pueden influir en el éxito de cualquier proyecto.

Señaló qué tan importante es la comunicación, la comunicación y la comunicación! Se pueden resolver muchos obstáculos y dificultades cuando está disponible la información y cuando las expectativas para lograr el objetivo común son discutidas abierta y claramente.

El Proyecto fortaleció a dos sitios web existentes, haciéndolos más útiles e informativos:

1. SINGER un portal del conocimiento sobre las accesiones de germoplasma,



Fotografía: RDA, Corea del Sur

administradas por los Centros CGIAR, haciendo más útiles estas colecciones para los investigadores, los cultivadores, los agricultores y los conservacionistas.

2. SGRP provee a los Centros CGIAR un medio flexible para la colaboración en el campo de recursos genéticos, volviéndose un ‘paraguas’ a nivel del sistema y un mecanismo de comunicación y coordinación para todo el rango de actividades de los recursos genéticos de CGIAR.

Igualmente, hizo posible el establecimiento, crecimiento y expansión de un sitio web, base de conocimientos sobre cultivos de recursos genéticos, (Cropgenebank) que provee acceso de fácil uso y en línea a procedimientos técnicos, normas y mejores prácticas para el manejo del germoplasma de cultivos de semilla o las propagadas clonalmente.



El Proyecto fortaleció la capacidad para la colaboración de trabajo de varios socios, a niveles nunca alcanzados anteriormente. También se fortaleció la capacidad de los socios en la administración de proyectos (la herramienta de administración DotProject, Google Docs, Wikis), en compartir conocimientos e información (páginas web Joomla y Drupal, páginas Wiki, Google Docs, blogs, Delicious, Flickr) y en el uso de herramientas de diseminación más tradicionales (artículos científicos, afiches, folletos, presentaciones verbales, películas cortas, animación con dibujos).

Asimismo, enfrentó varios retos:

- Los niveles de colaboración e involucramiento dependían mucho de los distintos intereses de los socios, las limitaciones de tiempo y el compromiso personal.
- El aprovechamiento de las nuevas herramientas web se demoró por la resistencia de varios científicos. Debido a la falta de conocimiento de la efectividad de las herramientas, les parecían simplemente una manera más complicada para la presentación de los resultados.
- Es difícil el monitoreo del uso y la cobertura de las herramientas, porque a pesar del gran número de personas que las utilizó, pocas entregaron retroalimentación.

LECCIONES APRENDIDAS

- El Proyecto contaba con numerosos participantes y con un nivel de rota-

ción relativamente alto de los actores principales, por lo que los encuentros cara a cara eran de gran importancia para el intercambio de información y para empujar las acciones necesarias por cada uno de los participantes. Todos los medios de comunicación disponibles (email, blogs, wikis, teléfonos, Skype, chats) fueron utilizados para mantener las líneas de comunicación abiertas y suficientemente flexibles de acuerdo con las diversas necesidades y preferencias de los colaboradores y coordinadores de las actividades. Un tiempo asignado al inicio en actividades de lanzamiento y fomento del espíritu del grupo pudo haber reducido algunos retrasos y puede ser considerado para otros proyectos.

- Las interdependencias de actividades claves (algunas solo podían proceder con los resultados disponibles de actividades previas) resultaron en demoras inevitables durante los dos primeros años del Proyecto y provocaron un alto volumen de trabajo para poder cumplir con las actividades al final. Al respecto se aprendió que los costos de negociación y del trabajo en conjunto necesitan más esfuerzo a lo largo de todo el proceso y normalmente no son planeados inicialmente; asimismo, aprender las normas básicas del trabajo conjunto toma mayor tiempo.
- Un aspecto crucial para el éxito del Proyecto estaba relacionado con las acreditaciones para los productos generados. La acreditación individual e institucional se hizo de la manera más visible y fue actualizada frecuentemente en to-



dos los sitios públicos donde se difundió la información. Se hizo mucho énfasis en no publicar información sin la aprobación previa de los colaboradores relevantes. Para cada producto se establecieron acuerdos con los integrantes, cuidando las acreditaciones y derechos del autor de todo el material que fue publicado en línea. La implementación de estas normas facilitó la diseminación de los resultados del proyecto.

RECOMENDACIONES

Una idea común entre muchos científicos es que el último paso en la diseminación de resultados científicos es la publicación de artículos científicos. Sin embargo, este proyecto evidenció la pertinencia de compartir el conocimiento en todo momento, pues esto involucra mucho más que compartir solo los resultados científicos, ya que son las experiencias y prácticas comunes que muchas veces no se escriben, las que brindan mayor aprendizaje.

En este sentido, el conocimiento sirve únicamente si se lo puede compartir. Aunque suene demasiado sencillo, el intercambio de conocimiento es algo que debe pasar con más frecuencia, y es un área en la que los científicos deben mejorar. Obviamente, requiere de un tiempo y esfuerzo extra, pero vale la pena al ver que los resultados científicos se vuelven más fáciles de usar, más disponibles y con mayor tendencia de ser adoptados, contribuyendo así a un cambio positivo.



Fotografía: AWARD, Etiopía

REFERENCIAS

Collective Action for the Rehabilitation of Global Public Goods in the CGIAR Genetic Resources System: Phase 2 (GPG2). Reporte Final, Roma, Italia, 30 Julio 2010.

Knowledge Sharing in the Global Public Goods Project —Phase 2 (GPG 2): Main achievements and experiences. Poster para la Feria del Conocimiento América Latina y el Caribe, CIAT, Colombia, 25-27 de mayo 2010.

Páginas web:

www.sgrp.cgiar.org/
<http://croptgenebank.sgrp.cgiar.org/>
<http://singer.cgiar.org/>

Contacto:

Maria Alexandra Jorge, a.jorge@cgiar.org
Coordinadora del proyecto



CONCLUSIONES - GESTIONAR EL APRENDER SOBRE EL HACER, UN PROPÓSITO QUE DEBE HACERSE EXPLÍCITO

La dimensión de la Feria: Del manejo de tecnologías a la articulación de actores

Sebastião Ferreira, Simone Staiger y Camilo Villa

La Feria del Conocimiento reunió experiencias relacionadas con el desarrollo rural, principalmente agropecuario, que pueden ser consideradas como una muestra de lo que viene ocurriendo en gestión de conocimiento en América Latina.

Como se mencionó en la presentación inicial, durante la Feria se realizaron tres tipos de actividades: exposiciones en stands, presentaciones de casos y talleres de capacitación. Las exposiciones contaron con una participación muy amplia que permitió conocer las experiencias, recoger los materiales producidos, conversar con los expositores y establecer redes de relaciones. En los talleres se compartió conocimiento sobre tecnologías digitales, metodologías de trabajo y conceptos sobre gestión de conocimiento. Las presentaciones de casos permitieron conocer en detalle las experiencias y discutir brevemente con los expositores. Como complemento, en las diferentes actividades informales que rodearon el evento se desarrollaron innumerables conversaciones entre los participantes. El hecho de que los participantes hayan podido cono-

cerse y reconocerse como profesionales dedicados a la generación e intercambio del conocimiento ha comenzado a desarrollar un sentimiento de comunidad que, trabajado adecuadamente, puede posibilitar el desarrollo de una red regional ligada a la gestión de conocimiento para el desarrollo (KM4Dev, sus siglas en inglés).

Los procesos de intercambio más notables fueron alrededor de tres temas: (1) El uso de tecnologías digitales para el intercambio de conocimientos; (2) el uso de metodologías de intercambio de conocimientos para el enriquecimiento de otras metodologías como el monitoreo y la evaluación, y la sistematización de experiencias de los proyectos; y (3) una exploración inicial de las posibilidades de articulación y aprendizaje social que son ahora viables con las nuevas tecnologías digitales.

A su vez, tres necesidades se hicieron claras con la Feria en Cali:

1. El escalamiento y la masificación del enfoque de gestión de conocimiento en



los proyectos de investigación y desarrollo, donde el reto más importante en el mundo de la investigación y el desarrollo agrícola se encuentra en contribuir activamente a la apropiación social de los resultados en la investigación y el desarrollo

2. La capacitación en el uso de las tecnologías y metodologías por parte de los profesionales que están trabajando la gestión de conocimiento todavía es una demanda en muchas organizaciones de la región.
3. La articulación de las experiencias regionales con experiencias globales más desarrolladas. Para algunas agencias internacionales como la FAO y el CGIAR, el tema de las tecnologías ya es conocido y por ello secundario; en cambio, para muchas de las organizaciones de América Latina pareciera que la tecnología es aún todo un reto. La Feria, en este sentido, ha contribuido al intercambio entre agencias internacionales e iniciativas nacionales o locales dando la oportunidad de resaltar las fortalezas y necesidades de cada actor; sin embargo, es una actividad que requiere continuidad.

DE LA ARTICULACIÓN DE LOS ACTORES AL APRENDIZAJE COLECTIVO

Si bien se menciona con alguna frecuencia, no se visualiza muy claramente que el aprendizaje sea un tema central en las distintas intervenciones descritas. Por supuesto éste se da, pero queda la sensación de que promover el aprendizaje no es par-

te del mandato de las agendas. Esto puede ser un reflejo de que los aspectos tecnológicos son los que demandan un mayor esfuerzo por parte de las organizaciones en la región; si bien esto explica, no justifica tal rumbo, pues la adopción y el uso de cualquier herramienta tecnológica debería ser el complemento de los propósitos de aprendizaje. Es decir, promover el aprendizaje debería ser un objetivo más central y explícito, y los desarrollos tecnológicos una materialización de dichos propósitos.

Las formas de trabajo colaborativo han implicado un reto, no solo por lo que las nuevas tecnologías demandan e implican, sino además porque obligan a un cambio cultural. Pareciera que este cambio no se ha promovido y manejado de manera consciente, sino que se ha dado (e incluso forzado) sobre la práctica. Son los retos y obstáculos que surgen del uso de las tecnologías los que llevan a explorar y a modificar prácticas de relacionamiento, a compartir información y trabajo; como resultado, poco a poco se crean manuales y guías que recogen lo avanzado, pero pareciera que se trabaja más de manera reactiva que proactiva.

En síntesis, con base en estas tendencias, nuestras recomendaciones son las siguientes:

- Es urgente que el aprendizaje mismo entre a formar parte de las agendas de intervención. Esto implica adquirir y compartir conocimientos sobre prácticas de aprendizaje en la región y en otras latitudes. Los procesos de aprendizaje deben ser parte de las agendas de las agencias de promoción del desarrollo: gestionar



Fotografía: Clausura de la Feria. Neil Palmer , CIAT

el aprender sobre el hacer es un propósito que debe hacerse explícito.

- Para la FAO y el CGIAR, el tema de las tecnologías es secundario (ya lo saben); en cambio, para las otras organizaciones participantes es algo por aprender; complementariamente, para estas últimas, la política doméstica y las diferencias culturales son algo sabido, algo que para la FAO y el CGIAR es un reto conocer. En este sentido, sería de utilidad promover más intercambios de conocimientos entre estos dos grupos

de organizaciones, para compensar las diferencias mencionadas.

Por último, quisiéramos destacar el inmenso valor que esta Feria aportó al desarrollo de una comunidad de gestores del conocimiento en América Latina. El saberse reconocidos, el descubrir que hay pares en otros países contribuyó a avanzar en la creación de una identidad y de nuevos canales de interacción. En este tema, la región pareciera rezagada si se le compara con los países del norte; por ello, toda



acción que permita recuperar, sistematizar y compartir lo que América Latina sabe sobre aprendizaje y gestión de conocimiento conduciría a la región, sin lugar a dudas, a una rápida actualización en la materia.

Hoy, el conocimiento se ha convertido en un eje clave en muchas políticas de desarrollo y esto ha ido acompañado de un valioso es-

fuerzo en el frente informático y de las TIC en general. Sin embargo, el aprendizaje y la ingeniería social que le acompañan deberían pasar a ser el motor principal para promover el conocimiento y la innovación y no lo contrario, que es lo que hoy sucede; pues el conocimiento por sí solo, sin los adecuados procesos de aprendizaje, es como tener un buen manual que nadie lee ni aprovecha.