



De la capacitación a procesos de construcción de conocimiento From training to knowledge building process

German Cárdenas gerpacv@hotmail.com

Dolores Sucozhañay dolores.sucozhanay@ucuenca.edu.ec

UNIVERSIDAD DE CUENCA, ECUADOR

ACORDES (Acompañamiento Organizacional al Desarrollo) ha generado una experticia en el ámbito de la "Capacitación" en varios temas durante la trayectoria de estos diez años de vida. Durante este tiempo se ha formado un equipo base, constituido por docentes y juniors¹, en el área de la educación de adultos, quienes se han especializado en diferentes temas.

En nuestro Programa, la educación es entendida desde una perspectiva similar a la de Paulo Freyre, quien sostiene que la capacitación no debe ser "bancaria", es decir que toda "enseñanza no puede ser material de depósito en la mentalidad de la persona, sino que debe responder a la problemática de su medio ambiente".

La propuesta va aun más allá de la capacitación o educación en determinados temas. En Acordes se ha entendido a estos procesos no como la transferencia de conocimientos desde el punto de vista del experto, de una forma vertical, sino, como un proceso de construcción de conocimientos, es decir, un proceso vivo, dinámico, reflexivo, experimental. El cual se da a través del intercambio de experiencia concretas, en donde los y las participantes construyen su propio aprendizaje de acuerdo a sus diferentes puntos de vista o perspectivas, dependiendo de los diferentes temas

que ellos consideren necesarios para ponerlos en práctica en su vida profesional y personal.

La Generación de Conocimientos se da de manera planificada, en donde ACORDES se convierte en un Facilitador de procesos de aprendizaje, por lo cual, nos hemos ido preparando y desarrollando destrezas. Entendemos a la facilitación como un arte, una técnica o método para el manejo de grupos para su autodesarrollo.

La facilitación en ACORDES es "Un enfoque de intervención en individuos, grupos, organizaciones y sociedades a través de la identificación, estimulación, potenciación y desarrollo de sus conocimientos, competencias y destrezas para que logren sus objetivos" (Equipo de Facilitadores ACORDES, 2001)

De esta manera en los diferentes eventos o procesos de capacitación, uno de los ingredientes principales ha sido la participación activa de los involucrados. La participación se constituye en un elemento clave para generar la interacción entre el facilitador y todos quienes se involucran en el proceso de aprendizaje, generando un compromiso psicológico para la construcción conjunta de conocimientos.

EL APRENDIZAJE EXPERIENCIAL.

El aprendizaje experiencial es una de las metodologías principales y claves para la generación de conocimientos. Esta metodología es entendida por Acordes como una herramienta para la educación para adultos, ya que los y las participantes aprenden mejor cuando entran en contacto directo con sus propias experiencias y vivencias, es el hecho de "aprender haciendo"; cuyo objetivo

principal es la búsqueda de reflexiones sobre hechos u acontecimientos reales del grupo inmerso en el proceso de capacitación.

Para generar aprendizaje a partir de las experiencias, se realizan diferentes ejercicios, simulaciones, dinámicas grupales, exposiciones teóricas, para que las personas puedan asimilar los diferentes conceptos que emergen a través de la práctica, desarrollando sus competencias personales y profesionales.

Para una mayor efectividad en el logro de los objetivos en los procesos de capacitación, es necesario considerar tres aspectos, que son descritos por el Dr. Gilbert Brenson-Lazán y la Dra. María Mercedes Sarmiento Díaz.

"Concientización: Mediante vivencias y ejercicios los participantes toman conciencia de todas las opciones cognoscitivas, afectivas y conductuales en relación con el tema escogido. Se fundamenta esta primera etapa en la existencia de dos hemisferios cerebrales que intervienen en el aprendizaje; uno de ellos, el derecho, aprende con vivencias y no con razonamientos teóricos, y ya hemos mencionado como las investigaciones muestran que una persona aprende de sus propias necesidades y experiencias, y si una teoría que escucha o lee no está relacionada con dichas necesidades y experiencias, no la aprenderá. La realización de una dinámica o ejercicio en esta fase, viene seguida de una reflexión individual y grupal sobre la experiencia, con el fin de analizar, priorizar y compartir reflexiones; escuchar, valorar y evaluar las de otros; y escoger una opción para ensayar.

Conceptualización: Mediante una confrontación teórica y de casos, las personas evalúan su realidad y formulan y ensayan un modelo congruente de acción. Se comparten conceptos teóricos para homologar el lenguaje, facilitando el comprender mejor las vivencias. La inclusión de esta fase parte también de la existencia de los dos hemisferios cerebrales que intervienen en el aprendizaje; el izquierdo, aprende con

razonamientos teóricos. Un aprendizaje basado exclusivamente en experiencias y carente de un marco teórico que le dé una explicación racional lógica, tiende a olvidarse.

Contextualización: Los participantes aplican y contextualizan el tema en estudio a su realidad laboral y personal, con el fin de trazar planes de acción estratégica y auto-evaluación, buscando que cada persona se contacte consigo misma, con su propia realidad y con su participación en el logro de resultados. Se parte de la base que lo que no se practica no se aprende. Además, un verdadero aprendizaje es aquel que cambia las conductas o estilo de vida de la persona." (Dr. Gilbert Brenson-Lazán)²

El modelo conceptual del aprendizaje experiencial

Un modelo que ha ayudado a ACORDES a desarrollar este tipo de procesos, es el modelo de aprendizaje experiencial de David Kolb. Este modelo engloba varias teorías de desarrollo cognoscitivo, de tipos de personalidad y teorías de aprendizaje, por ejemplo, engloba "el postulado de Brunner que manifiesta que se puede enseñar conceptos abstractos a los niños, siempre que se relacione con su propia experiencia. También incorpora la teoría de Lewin que plantea la importancia de la dinámica de grupos; la teoría de Dewey que enfatiza la importancia del aprendizaje activo. Se nutre del aporte de Freyre que sostiene que la educación no debe ser bancaria". (Cadima Edgar).

El Modelo de Kolb tiene varias premisas para entender la metodología de aprendizaje experiencial, mismas que por su importancia las describimos en este artículo.

- a) El Aprendizaje está concebido como un proceso, no en términos de productos
- b) El aprendizaje está basado en la experiencia
- e) El aprendizaje es un proceso global de adaptación al mundo
- d) El aprendizaje es activo y dura toda la vida
- e) El aprendizaje es un proceso de creación de

los conocimientos

f) El aprendizaje considera diferentes modalidades: Kolb postula cuatro diferentes modalidades de estilos de aprendizaje

- .. Experiencia concreta
- ♦ Observación reflexiva
- " Conceptualización abstracta
- .. Experimentación activa

Principales Temas manejados por ACORDES:

Durante los 10 años de vida de ACORDES, nos hemos ido especializando en algunos temas, a continuación describimos algunos de ellos:

Construcción de Equipos y Aprendizaje Organizacional

- .. Grupo-T
- .. Formación de equipo y definición de roles.
- .. Comunicación interpersonal.
- .. Aprendizaje experiencial y organizacional.

Comunicación

- e Teorías de la comunicación.
- e Comunicación organizacional interna y externa.
- .. Relaciones interpersonales 1.
- .. Diálogo y discusión experta.
- Búsqueda de consensos.
- .. Relaciones interpersonales 2.
- "Sistemas de información.

Pensamiento Lateral: De buenas ideas a buenas acciones.

- .. Pensamiento creativo. Cerebro, inteligencias y percepción
- " Pensamiento vertical y pensamiento paralelo
- Las alternativas del pensamiento lateral
- Trabajo con problemas y juegos de pensamiento lateral
- .. Técnica de los seis sombreros para pensar
- Técnica de la pausa creativa
- "Técnicas que utilizan el azar

- e Técnicas del foco creativo y del cuestionamiento
- 41 Técnica de la provocación

Liderazgo:

- e Tipos de liderazgo
 - Motivación y liderazgo
- e La auto motivación personal y grupal
- o Liderazgo vs. Stress manejo y canalización
- e Tecnología de la consecución de objetivos
 - .. Conciencia de resultados
- e Auto eficacia
 - Liderazgo efectivo
- " Emociones: Predisposiciones para la acción
- .. Rendimiento optimo

Facilitación de Procesos:

- La facilitación, definiciones
- .. Aprendizajes significativos
- Modelos mentales
- Manejo de Poder
- Instancias de Intervención
- Competencias del facilitador

Planificación y elaboración de proyectos

- ;; Fundamentación y elaboración de proyectos en la planificación estratégica.
- .. Revisión y aplicación de los aspectos teóricos, metodológicos y técnicos de la formulación de proyectos desde los principales enfoques contemporáneos.
 - Principales parámetros para el diseño, seguimiento y evaluación de proyectos sobre la base del marco lógico.
 - " Procedimientos de la indagación apreciativa como método alternativo de planificación.
 - Planificación orientada a problemas y por envisionsamiento
 - Matriz de planificación de Marco Lógico:
 - * Proceso descriptivo
 - * Construcción de indicadores.
 - * Definición de Medios de Verificación.
 - * Análisis de supuestos.
- e La propuesta de la indagación apreciativa: identificación de las mejores prácticas y factores vitales.

Resolución de Conflictos en nuestras organizaciones

- .. Enfoque teórico del conflicto
- " Dinámica y etapas del conflicto
- e Marco de análisis del conflicto
 - Estrategias de tratamiento de conflictos
- e Destrezas básicas para negociación y mediación
 - .. Concepto, pasos y procedimientos de la negociación
 - Concepto, pasos y procedimientos de la mediación
 - Método dialógico: indagar; método adversarial: confrontar

Investigación Cualitativa:

- .. La dimensión cualitativa
- .. Datos cualitativos
- Proceso de análisis cualitativo
- Software para el análisis de datos. Atlas.ti
 - * Unidad Hermenéutica
 - * Códigos, codificación y memos
 - * Estructuración Teórica: La redes conceptuales
 - * Informes

Análisis político y social nacional y mundial

- " Realidad nacional y globalización
- Partidos políticos y democracia participativa
- " El Tratado de Libre Comercio
- ;; Política y medio de comunicación
 - .. De la participación a la colaboración
 - .. Democracia y participación

Construcción de redes sociales para el desarrollo

- Algunos conceptos
- Construcción de sociodramas
- .. Casos de estudio

Algunas Experiencias de Acordes:

En este campo ACORDES ha desarrollado un sin-

número de experiencias, sin las cuales no hubiese podido adquirir las destrezas que al momento tiene sobre las temáticas descrita anteriormente, por lo que el área de capacitación durante los 10 años de vida de nuestro Programa ha sido la más sólida. A continuación describimos detallamos algunas de las más importantes experiencias en la educación para adultos.

- Capacitación de 25 líderes campesinos del área de Jadán (convenio con Fundación Ayuda en Acción, octubre 1996-junio 1997);
- Apoyo con capacitadores para módulos sobre temas organizacionales a la Escuela de Líderes y Liderazgos de Sigsig y Gualaceo, de SENDAS (septiembre de 1998- febrero de 1999);
- Apoyo con capacitadores para módulos sobre temas organizacionales y de manejo de conflictos a la Escuela de Líderes de Molleturo, de la UNOCAM con el apoyo de ALDES (enero de 1999 – marzo 2000);
- capacitación sobre "Liderazgo y formación de equipos de trabajo" para técnicos y funcionarios del Proyecto de Desarrollo Rural Saraguro-Yacuambi (desde diciembre de 1998 hasta marzo de 1999);
- Responsable de ciclo formativo en "Desarrollo Organizacional" para técnicos y funcionarios de organizaciones de desarrollo del Azuay y Cañar, conjuntamente con la Universidad Católica de Lovaina (talleres de aprendizaje experiencial, entre abril de 1996 y abril de 2000);
- " Facilitación de talleres internos de la Red Cántaro del Austro ecuatoriano en el eje de "Fortalecimiento organizacional" con los temas: "Colaboración y redes" (8 horas), "Trabajo en equipos" (8 horas), "Conflictos organizacionales" (8 horas); "Abordaje alternativo de conflictos" (16 horas), durante el año 2000;
- Organizador y cofacilitador del Primer Taller Binacional de "Resolución alternativa de conflictos y Diplomacia ciudadana" del 26 al 29 de agosto del 2000 dirigido a profesores de Universidades del norte de Perú y Sur de Ecuador, con auspicio de la Universidad de Maryland y la Agregada Cultural de la Embajada de los Estados Unidos, bajo la dirección de los Profs. Edy Kaufman y Saúl

Sosnowski de la Universidad de Maryland;

- Convenio de cooperación Interinstitucional entre la Gerencia General Operativa (GGO) del Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, la Universidad Católica Santiago de Guayaquil y la Universidad de Cuenca para la "capacitación para la gestión, seguimiento y Contraloría social a los proyectos del Plan de Mitigación Social de la Vía Cuenca – Molleturo – Naranjal" y el "Programa de Escuela de Liderazgo de Naranjal", (enero de 2001 a febrero de 2002);
- " Facilitación de talleres en la Escuela de Formación Continua en Liderazgo, Gestión y Manejo Comunitario de Recursos Naturales, en el marco del convenio de colaboración con el DFC y la Asociación de Promotores Agroforestales del Ecuador – Zona Azuay (2002);
- Colaboración con OFIS para la implementación del Programa de Capacitación en Temas Socio-Organizativos para las Agroempresas campesinas de las Parroquias de Nieves y el Progreso (agosto 2002-junio 2003);
- .. Facilitación de un curso de capacitación sobre "Diseño y Elaboración de Proyectos Productivos" para docentes del Colegio Antonio Avila (septiembre - diciembre 2002);
- Facilitación de Talleres de "Comunicación, Relaciones Humanas y Trabajo en Equipo" dirigido al personal administrativo y conserjería de la Universidad de Cuenca (febrero 2003 y marzo 2004)
- Cursos Varios de investigación Culinaria en cursos de graduación, maestrías, organizaciones .. Talleres varios en Trabajo en equipo: Ejemplos, Corporación Mujer a Mujer, Red Juvenil del cantón Cuenca, Prolocal Leja, maestrías de la Universidad e Cuenca, otras.
- " Colaboración como facilitadores en eventos de capacitación en la Escuela de Agroecología de la Red Cántaro (octubre 2004 – hasta la fecha).
- " Apoyo en la Escuela de Conocimiento Continuo para líderes comunitarios desarrollado por Etapa (DGA) y la Universidad de Cuenca (enero 2001 – hasta la fecha)

Conclusiones

La experiencia adquirida en creación de conoci-

mientas nos ha demostrado, que la metodología del aprendizaje experiencial, aplicado al campo del aprendizaje de miembros de equipos de trabajo en contextos de desarrollo institucional, genera mejores resultados que las capacitaciones "tradicionales". Desde esta perspectiva, los adultos con formación académica básica y práctica profesional han tenido un proceso de aprendizaje en los que se integran los aspectos conceptuales, instrumentales y emocionales a través del aprender - haciendo, y la reflexión sobre experiencias en marcha.

Con esto se asimila, genera y fija más adecuadamente el conocimiento, y se lo integra a sus saberes previos, que deben ser valorizados y respetados.

Por otro lado, "este enfoque ha potenciado la participación del trabajo en equipos, en el trabajo día a día de la institución, organización a quien va dirigida. Ello supone reconocer que los participantes en el proceso de aprendizaje son los actores centrales en este aprendizaje, y lo son *in situ*, en el contexto de su trabajo diario. Para efectos de este proceso, ACORDES no propone actuar como un experto externo al aprendizaje, sino como un facilitador de este proceso, "desde dentro", desde sus propias experiencias". (Santos Enrique, 2005).

En un balance general podemos decir que han

sido mayores los logros que se han obtenido con el aprendizaje experiencial!, por lo que describimos a continuación los más significativos:

- Hemos creado una fundamentación teórica multidisciplinaria

- Utilización de nuevas técnicas de "Manejo" de grupos. Ejercicios al aire libre (out-doors), simulaciones, dinámicas, etc.

- Las diferentes organizaciones, grupos, individuo, con quienes hemos compartido los espacios de aprendizaje mutuo, han evaluado de forma positiva los procesos de aprendizaje.

- Especialización en los temas de Trabajo en equipos, manejo de conflictos, pensamiento lateral, facilitación de procesos, colaboración multipartes, entre otros.

- Utilización de la experiencia adquirida para la consecución de los objetivos de los grupos metas.

- Priorización de la comunicación a través de un diálogo de saberes, es decir escucha, propone y retroalimenta.

- Generación de empatía a través de la intervención, apoyo, comunicación y creatividad.

- En acordes se ha formado un equipo de trabajo, en donde la responsabilidad de los eventos es compartida, se ha generado sinergia, colaboración.

- " Se han obtenido resultados concretos para las personas, para los equipos y para su organización o comunidad con quienes hemos colaborado.

NOTAS

1 Juniors: Personal que colabora en ACORDES en capacitación, facilitación e investigación que no ejerce la docencia universitaria

2 Brenson-Lazán, Gilberto. Constructivismo Criollo, Una Metodología Facilitadora de la Educación Holista. Coloquio Latinoamericano de Enfoque Sistémico. Noviembre, 1996.

BIBLIOGRAFIA

Argyris, Chris. "Conocimiento para la Acción", Editorial Granica, Barcelona, 1992.

Brenson, Gilberto, y Sarmiento, Mercedes, "Constructivismo Criollo. Una Metodología Facilitadora de Aprendizaje", Bogotá, 1996. Biblioteca virtual Amauta (www.amauta.org)

Kolb, David "Psicología de las organizaciones. Experiencias", Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, México, 1977.

Kolb, David y otros, "Psicología de las organizaciones. Problemas contemporáneos", Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, Madrid, 1977.

Brenson-Lazán, Gilberto. Constructivismo Criollo, Una Metodología Facilitadora de la Educación Holista. Coloquio Latinoamericano de Enfoque Sistémico. Noviembre, 1996.

CADIMA, Edgar. Métodos y Técnicas Para el Aprendizaje para el SNAP. Enero 2005.