

CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS Y TECNOLOGIAS CINET-UNAN-Managua

Guión metodológico¹ para un estudio de ¿Cómo nuestra organización propone rastrear, adquirir, procesar, crear y distribuir Información y conocimientos?

El presente guion metodológico prepara a la organización o las unidades de la organización en la determinación de sus productos y servicios (tangibles o intangibles) los cuales pueden ser objeto de intercambio, transacción con otras organizaciones, actores del entorno cultural, geográfico y organizacional (vistos estos actores y agentes como usuarios)

El guion y el enfoque subyacente que esta detrás se relaciona con el enfoque de Ciclo de Experiencias (CDE). En el sentido que prepara a los investigadores y los talentos humanos de forma más **consiente** y los conlleva hacia **la reflexión conjunta**.

Objetivos

Decisores/as intermedios y otros profesionales de la Universidad

- Identifican los productos que genera la organización, los usuarios de los productos y la estructura y procedimientos formales que tienen para rastrear, adquirir, procesar, crear y difundir información y conocimientos.

Organización

- Identifica sus fortalezas y debilidades en función de entradas, procesamiento y salidas de información y conocimiento en mejores o nuevos productos.

Productos esperados

- Descripción analítica de los productos de información y conocimientos que genera la organización, la estructura y sus procedimientos formales.
- Descripción de cómo la estructura y procedimientos formales operan para mejorar o generar nuevos productos.

Participantes: de 4 á 8 decisores intermedios u otros profesionales que conocen el funcionamiento de su organización.

Enfoque: Se analiza el funcionamiento de la organización en cuanto a productos, usuarios, estructura y procedimientos formales que tienen para adquirir a información y conocimientos (entrada) y transformarlos en mejores o nuevos productos (salidas). Se valoran las fortalezas y

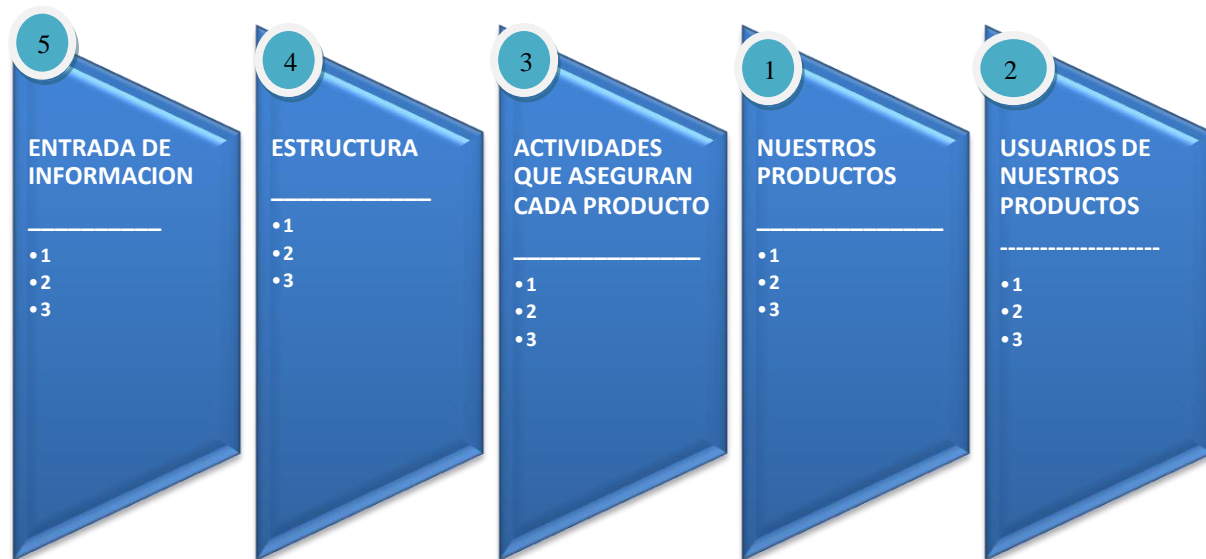
¹ Documento metodológico generado por el Centro de Investigaciones Económicas y Tecnológicas CINET en el marco del estudio de investigación FUNICA-CINET-CATIE-MIP/AF, 2004. Autores del guion Mario R. López, Charles Starver ©

CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS Y TECNOLOGIAS CINET-UNAN-Managua

debilidades de la organización para competir en la economía de aprendizajes basada en su estructura y procedimientos.

Pasos:

1. Identificar en el papelón 1: ¿cuáles son los productos de información que genera nuestra organización?² Podemos enriquecer la discusión en un par de casos analizando con el grupo el contenido de información del producto y cómo se logra incrementarlo en la organización? El facilitador puede continuar anotando ideas de productos: Al tener una buena lista se puede juntar diferentes elementos para el análisis.
2. Priorizar los tres principales.



3. Para cada tipo de producto, se identifica en el papelón 2: ¿a quiénes están dirigidos estos productos?, ¿quiénes son los usuarios propuestos para los productos?, qué esperan los usuarios del producto?, ¿cómo hacen saber sus necesidades?
4. Se identifican en el papelón 3: ¿qué actividades realizan para generar cada uno de los productos? Estas son actividades directas para lograr el contenido de información en el producto.
5. En el papelón 5 anotamos, para cada uno de los productos, ¿cuáles son las principales fuentes de información y conocimientos para generar esos productos?
6. En el papelón 4 se identifican: ¿cómo estamos organizados para generar estos productos? Cuáles son la unidades de trabajo en nuestra organización?

² Recordemos que nuestra unidad de análisis es productos de información-conocimientos.

CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS Y TECNOLOGIAS

CINET-UNAN-Managua

7. Hasta aquí podemos tener una primera ronda de reflexión: ¿cómo es la coincidencia entre cada producto, sus usuarios, la entrada de información nueva y la estructura?. En un papelón al lado anotamos las fortalezas y debilidades en las correspondencias para cada producto.
8. Explicamos la próxima etapa del estudio introduciendo el concepto de “rutinas o procedimientos formales”. Estas son instancias o canales que permiten el flujo o procesamiento de la información y conocimientos. Este concepto permite la conexión entre lo que está escrito en los papelones anteriores: productos, usuarios, estructura y fuentes de información. Físicamente se representan intercalando tres papelones en blanco entre los ya construidos.



9. El llenado de estos tres papelones se puede orientar con las siguientes preguntas:
 - a) Papelón 6: ¿cuáles son las instancias y procedimientos formales para mejorar la correspondencia entre los productos y los usuarios? Cómo conseguimos y analizamos información sobre los usuarios actuales y futuros, directos e indirectos para mejorar la calidad de nuestros productos?
 - b) Papelón 7: ¿cuáles son las instancias y procedimientos formales que planifican la entrada de nueva información a la organización? (prioridades de viajes, compras de revistas y libros, plan de formación de profesores, visitas de estudios, prioridades en proyectos y colaboraciones, en que gastamos presupuesto para entrada de información...) ¿cómo sabemos sobre la disponibilidad de nueva información y conocimientos? ¿Cómo priorizamos nuestros escasos recursos para conseguir la mejor información y para saber sobre la oferta de información?
 - c) Papelón 8: ¿en qué instancias y procedimientos internos logramos procesar, reformar, combinar (transformar) información en los productos?

OJO OJO OJO podemos mover rápidamente de un papelón a otro en estas primeras preguntas. Una respuesta se puede anotar en un papelón anterior o en un papelón que no hemos iniciado aún. No hay que restringir la discusión al llenado secuencial de los papelones. Un llenado

CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS Y TECNOLOGIAS

CINET-UNAN-Managua

rápido permitiría al grupo entender todo el proceso y posteriormente completar la información con las siguientes preguntas.

10. Podemos usar también preguntas integradores que relacionan un papelón con otro. El grupo tiene que analizar las respuestas y decidir dónde ubicar diferentes respuestas entre los tres papelones.

- a) ¿qué procedimientos usamos para mejorar los productos existentes?
- b) ¿tenemos procedimientos para crear productos nuevos?
- c) ¿cómo formulamos nuevos proyectos?, ¿Cómo decidimos con quienes aliarnos?
- d) ¿cómo la organización identifica nuevas necesidades de los usuarios de sus productos para mejorar su perfil?

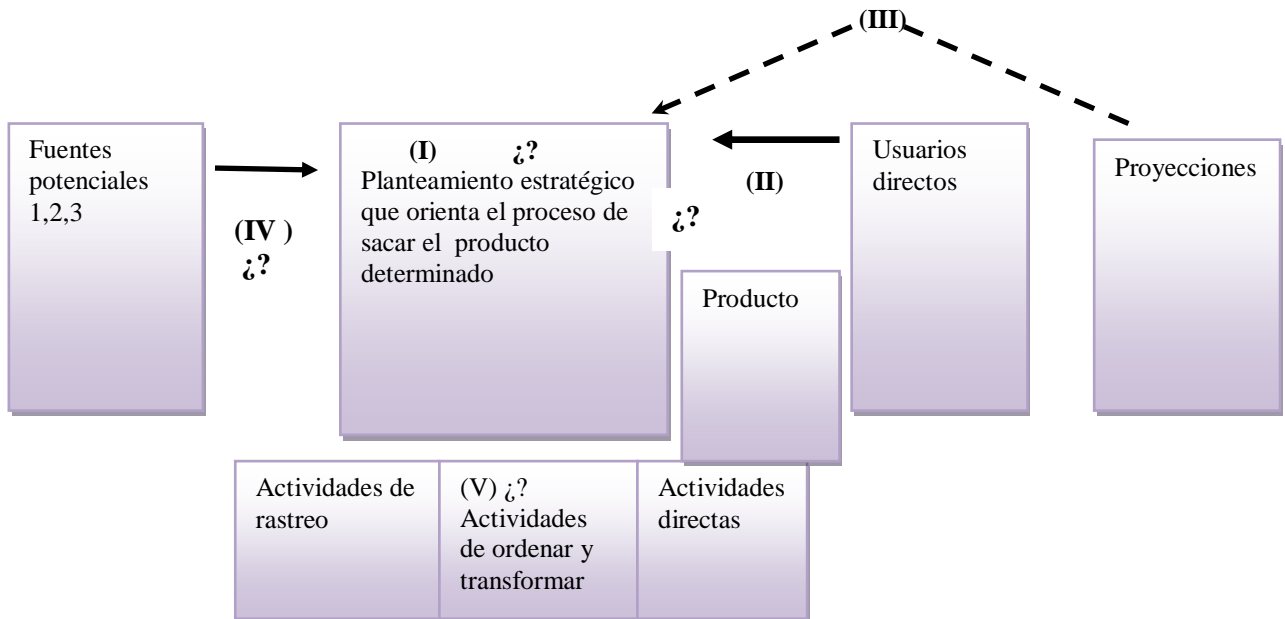
11. Al haber tenido una buena discusión podemos mirar lo que hemos propuesto en los tres papelones en función de formal vs informal. ¿Lo que hemos escrito refleja el trabajo planteado formalmente y ejecutado como rutina de la organización?. Podemos tachar o mejorar respuestas si no es así.

12. Para cerrar queremos hacer una valoración de los procedimientos de la organización para rastrear, acceder, procesar, transformar, darle valor agregado a información en función de productos dirigidos a usuarios. En un tiempo de 15-30 minutos queremos resaltar los cinco elementos claves en todos los papelones de la sesión:

- i. ¿tenemos un planteamiento estratégico que nos orienta en la naturaleza de nuestro producto? En caso que no tengan hay que explorar un poco por dónde vienen las orientaciones sobre el producto
- ii. ¿cuáles son los mecanismos para ajustar el planteamiento estratégico en función de los usuarios?
- iii. ¿tenemos mecanismos que nos permiten interpretar las demandas de los usuarios hacia diferentes futuras situaciones? Estamos proyectando demanda o creyendo un tipo de producto que aún no tiene una demanda expresada?
- iv. ¿porqué vía ajustamos el planteamiento estratégico en función de la disponibilidad de nueva información y conocimientos? ¿Cómo registramos los cambios en disponibilidad de información y conocimientos? ¿Cómo priorizamos el tipo de información y conocimientos vamos a tratar de ingresar a nuestra organización?
- v. ¿cuáles son los mecanismos formales internos para ordenar y transformar la información y conocimientos previos a las actividades formales de sacar productos?

CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS Y TECNOLOGIAS CINET-UNAN-Managua

Nuestro esquema para ordenar la información está dibujado abajo: cada uno de los elementos están señalados con los signos interrogantes



Vamos a esquematizar este dibujo en un papelón que nos permite ver las fortalezas y debilidades del flujo y procesamiento de información y conocimientos en nuestra organización. Preparamos un doble papelón como ilustrado en la página siguiente:

En el transcurso de la reflexión vamos a valorar cada uno de los cinco elementos con la siguiente escala:

0=ausente	1=informal parcial	2=informal abundante	3=formal mejorable	4=formal bien hecho
Círculo rojo	Raya verde discontinua	Raya verde delgada	Raya negra delgada	Raya negra gruesa

Esta escala se puede tener escrito en un papelón aparte.

CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS Y TECNOLOGIAS CINET-UNAN-Managua

Papelón al inicio de la reflexión:

Fuentes	Planteamiento estratégico Actividad transformación	Usuario	Proyecciones al futuro
	Producto 1		
	Producto 2		
	Producto 3		

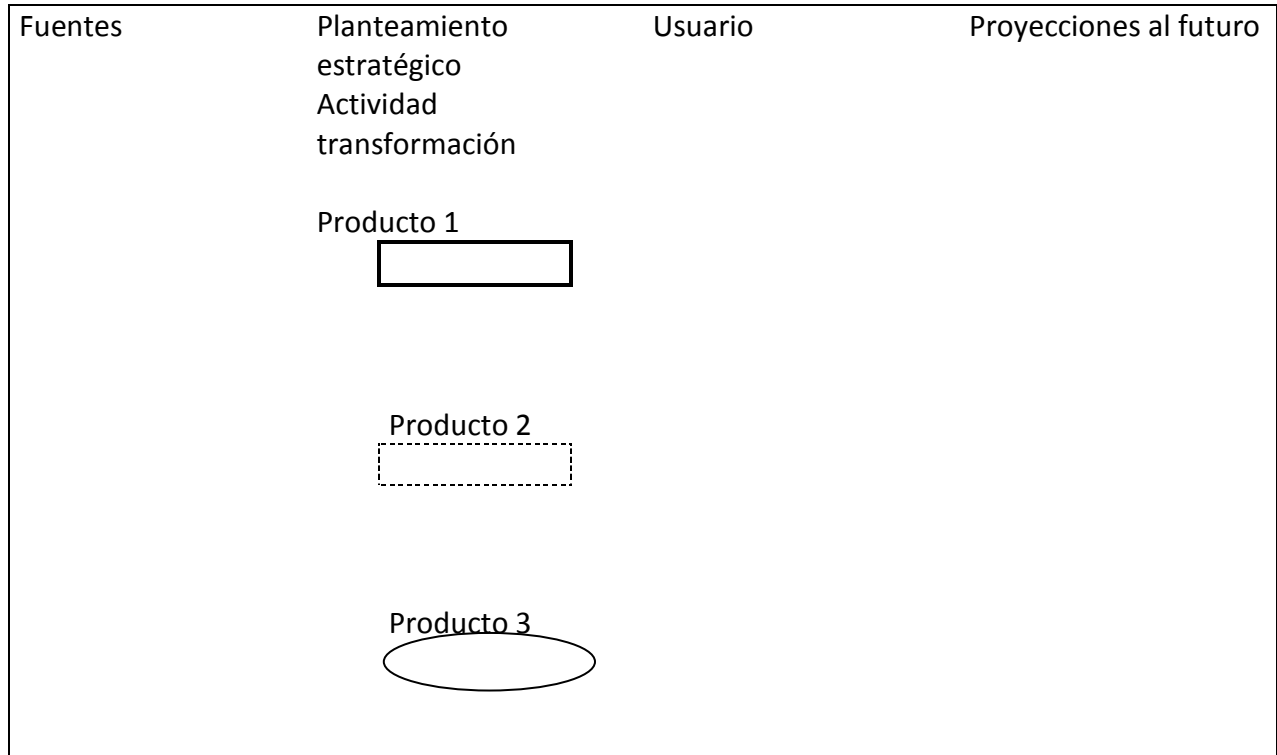
Iniciamos anotando los nombres de los 3 o 4 productos identificados en la sesión en su espacio indicado.

Luego preguntamos sobre el planteamiento estratégico que orienta la formación de cada producto.

- i. *¿tenemos un planteamiento estratégico que nos orienta en la naturaleza de nuestro producto? En caso que no tengan hay que explorar un poco por dónde vienen las orientaciones sobre el producto*

Escribimos un nombre para resumir el planteamiento en una tarjeta y la pegamos al papelón. En caso que no hay un planteamiento formal pegamos una tarjeta en blanco. Podemos comparar entre los tres productos: cuál tiene el planteamiento mejor definido? Al final aplicamos la escala y trazamos cada tarjeta con su color y tipo de raya. La escala permite indicar la presencia de actividad informal, aunque ese contenido no está el los papelones. El papelón queda como esta indicado abajo.

CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS Y TECNOLOGIAS
CINET-UNAN-Managua



Ahora vamos a reflexionar sobre (ii) – mecanismos para ajustar el planteamiento en función de usuarios:

ii. ¿cuáles son los mecanismos para ajustar el planteamiento estratégico en función de los usuarios?

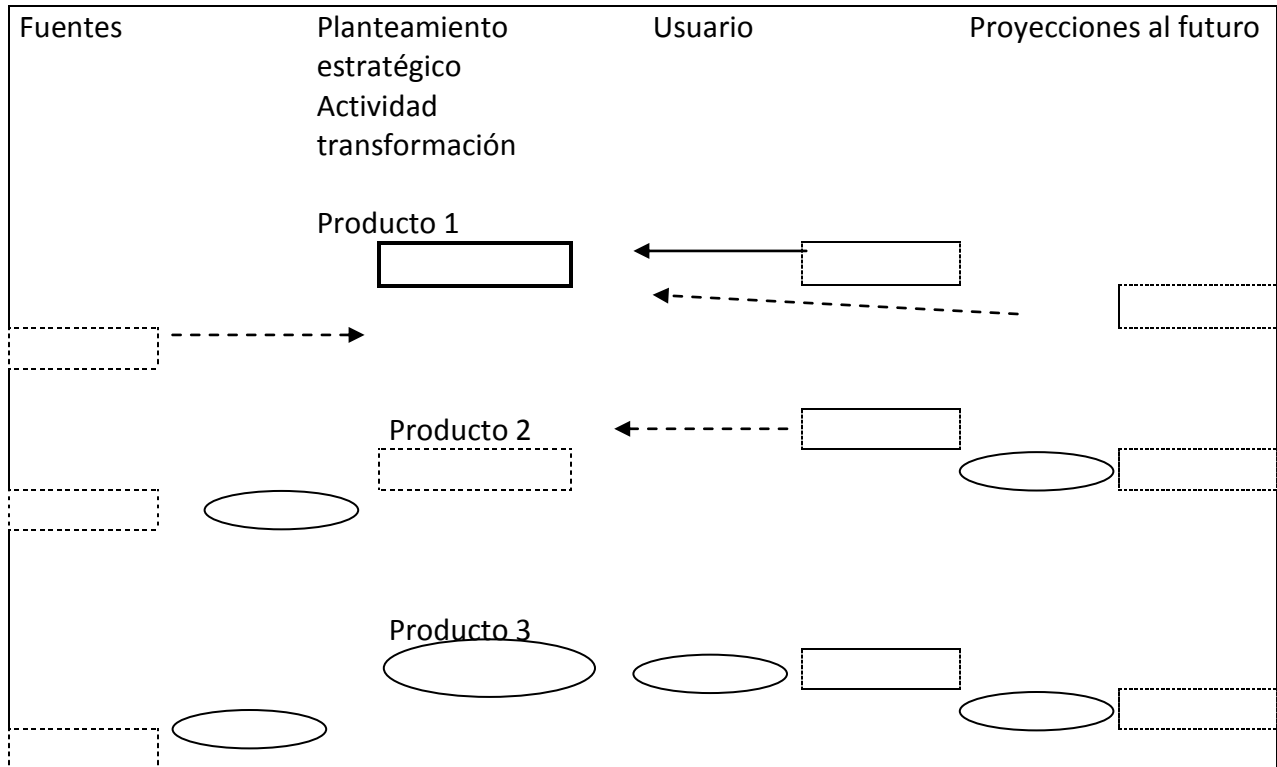
Resumimos los mecanismos formales para cada producto en una tarjeta y lo pegamos en el papelón. Valoramos entre las tres tarjetas: para cuál producto está mejor definido el mecanismo? Luego aplicamos la escala y ponemos una flecha de la tarjeta usuario al planteamiento usando la escala. La escala permite indicar la presencia de mecanismos informales, aunque no está documentados en el papelón.

En seguida reflexionamos sobre (iii) – proyecciones al futuro.

iii. ¿tenemos mecanismos que nos permiten interpretar las demandas de los usuarios hacia diferentes futuras situaciones? Estamos proyectando demanda o creyendo un tipo de producto que aún no tiene una demanda expresada?

CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS Y TECNOLOGIAS CINET-UNAN-Managua

Procedimos a resumir los elementos para cada producto en una tarjeta y lo pegamos en el papelón. Las tarjetas se quedan en blanco si no hay mecanismos formales, aunque con la escala podemos señalar los mecanismos informales.



Ahora vamos a reflexionar sobre (iv) – mecanismos formales para ajustar el planteamiento en función de disponibilidad de información y conocimientos.

- iv. *¿porqué vía ajustamos el planteamiento estratégico en función de la disponibilidad de nueva información y conocimientos? ¿Cómo registramos los cambios en disponibilidad de información y conocimientos? ¿Cómo priorizamos el tipo de información y conocimientos vamos a tratar de ingresar a nuestra organización?*

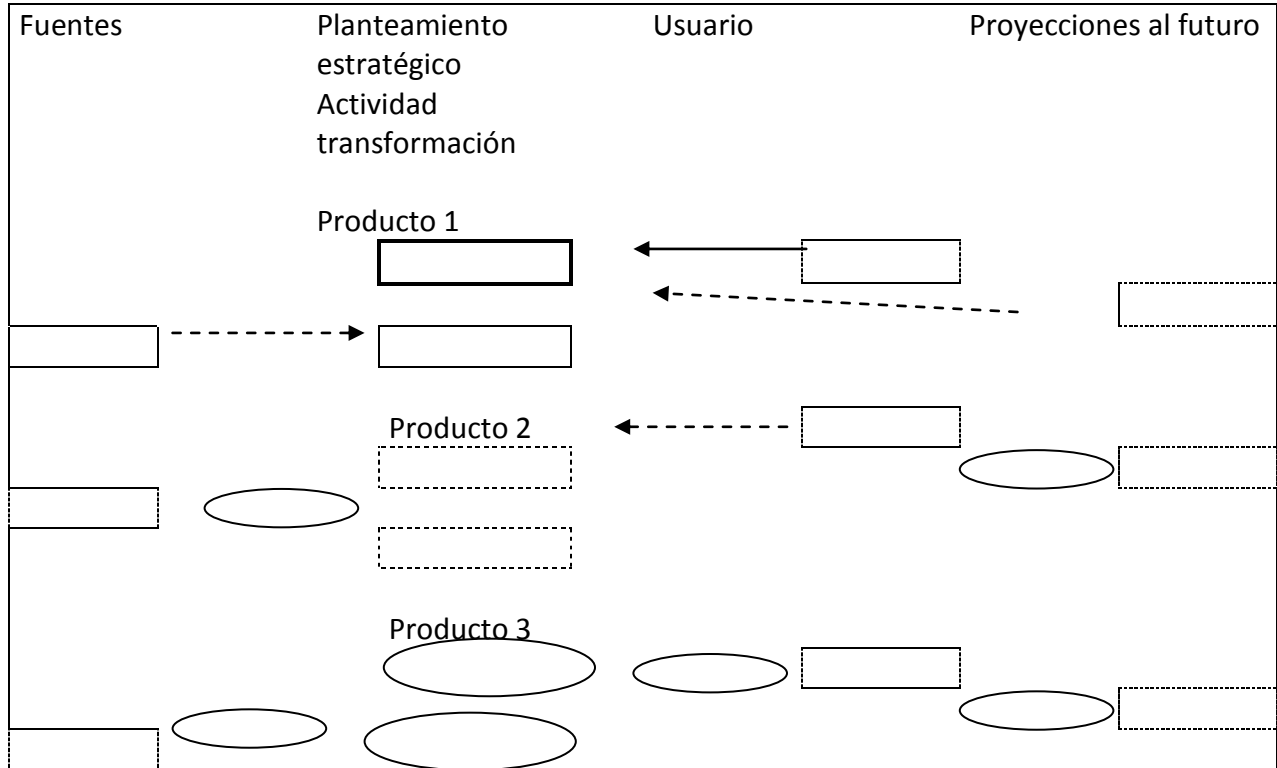
Resumimos lo de los papelones en una tarjeta para cada producto y la pegamos al papelón. Luego aplicamos la escala y ponemos una flecha de la tarjeta usuario al planteamiento usando la escala. En el caso de 0 en la escala señalamos con un círculo rojo como dice la escala. Para completar la gráfica vamos a extraer del papelón las actividades formales en (v) y resumirlas en la tarjeta – actividades de transformación de información y conocimientos.

- v. *¿cuáles son los mecanismos formales internos para ordenar y transformar la información y conocimientos previos a las actividades formales de sacar productos?*

CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS Y TECNOLOGIAS CINET-UNAN-Managua

Aplicamos la escala trasando las tarjetas según su grado en la escala.

Al final de la reflexión producto por producto, el papelón se queda así:



Al final de las 4 preguntas en cada producto, podemos preguntar sobre el impacto de mecanismos faltantes o débiles? Estas conclusiones se deben anotar en un papelón

Al tener dibujado los tres productos, podemos preguntar cómo los tres productos están relacionados? Podríamos mejorar la calidad de los tres productos teniendo una mejor relación estratégica?

Preguntamos al final sobre las implicancias de estas fortalezas y debilidades para el futuro de la organización y su capacidad de enfrentar retos. Qué cambios sugiere la reflexión?

Bibliografía:

Amaya L. & Mario R. López (2000) Análisis de políticas desde la perspectiva de innovación el Caso de Nicaragua. SUDESCA Research Paper No. 27, 2000.

Charles Staver, Elia Kuan, Danilo Padilla, Falguni Guharay, Mario Lopez, Danilo Saavedra
Analysing organisational learning capacity as a window on the national agricultural innovation

CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS Y TECNOLOGIAS

CINET-UNAN-Managua

system: a participatory approach in Nicaragua in International Journal of Agricultural Resources, Governance and Ecology (IJARGE), Vol. 6, No. 2, 2007.

FUNICA (2004) Estudio: Análisis de las Capacidades Nacionales del Sistema Nacional de Innovación en Nicaragua FUNICA Septiembre

Gelsing L. (1992) Innovation and the Development of Industrial Networks in Lundvall Bengt-Ake (1992) National System of Innovation Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning. Pinter

Harrison Michael I. (1994) Diagnosing Organizations, Methods, Models, and Processes. Chapter 2, Using the Open System Model pag 28-54.

(Johnson B (1992) Institucional learning in Lundvall B. A (1992) ed. National System of Innovation Towards a theory of innovation and interactive learning. Pinter.

Lopez M. (2004) The mapping of agricultural innovation system in Nicaragua Paper presented at the DRUID Summer Conference 2004 on INDUSTRIAL DYNAMICS, INNOVATION AND DEVELOPMENT Elsinore, Denmark, June 14-16, 2004 Theme A: System of Innovation, Growth and Development.

López Mario R & Jarquín Mejía Jany (2003) La innovación y el Desarrollo local en Nicaragua: Haciendo el ejemplo a través de lente de "los sistemas locales de innovación e innovación en la industria del mueble en Nicaragua". Artículo en seminario Internacional de SUDESCA "Innovación y Desarrollo local procesos de aprendizaje en Centro América (Agricultura & Medio Ambiente). Managua Nicaragua, UNAN; Escuela de Economía Agrícola, Facultad de Ciencias Económicas ESECA, 2003

López Mario R, & Amaya Ana Lisette (2000) Sistema de Innovación en Centroamérica & relación Productor - Usuario embrionaria: Una comparación de casos: textil y forestal en Nicaragua, Costa Rica y San Salvador. Artículo presentado en Rio 2000 Third Triple Helix Conference.

Vázquez Barquero Antonio (1999) Desarrollo, redes e innovación: Lecciones sobre desarrollo endógeno. Ediciones Piramide