



GUÍA



**PARA INTERCAMBIOS
DE CONOCIMIENTO**

OBJETIVO

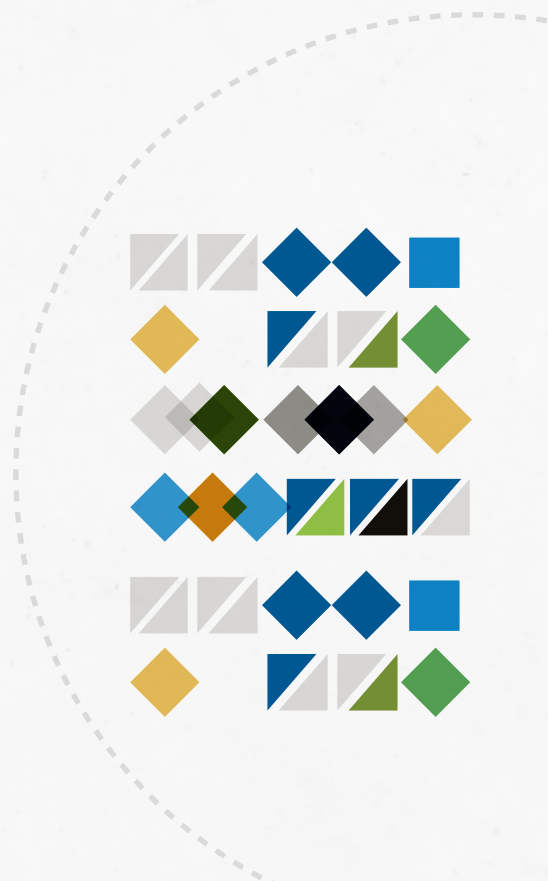
Los **Intercambios de conocimiento**, son actividades que buscan promover el aprendizaje de lo que funciona y de lo que no entre pares, permitiendo así, identificar elementos, experiencias y buenas prácticas que contribuyan a mejorar el conocimiento técnico de los participantes.

Esta metodología de aprendizaje ha sido implementada en el BID ampliamente para poder resolver, desde desafíos específicos de gestión relativos a la cartera de proyectos de un país, hasta temas transversales como la implementación de supervisión remota en tiempos de pandemia.

El departamento de Conocimiento, Innovación y Comunicaciones (KIC), a través de su División de Conocimiento y Aprendizaje, pone a su disposición su experiencia en el diseño de este tipo de iniciativas, especialmente para aquellas que estén enfocadas en fortalecer la colaboración entre instituciones, países en un tema específico, mejorar la gestión operativa en un país/sector o fortalecer la cooperación entre diferentes actores sobre un desafío específico. En esta línea, KIC ha desarrollado la siguiente guía que describe el proceso metodológico de dos tipos de intercambio para facilitar el diseño y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Intercambio de conocimiento entre países o instituciones

Los intercambios entre países o instituciones buscan fortalecer la capacidad técnica y de gestión de los gobiernos nacionales y ampliar el acceso a experiencias, promoviendo el intercambio de conocimientos cooperativos especializados y buenas prácticas. En la mayoría, este tipo de intercambios se dan in situ en el país o agencia que tiene un conocimiento o experiencia que quiere ser conocida por otro/a que desea implementarla. A continuación, describimos el proceso para llevarlo a cabo:



FASE 1: PREPARACIÓN:

Esta fase es clave en tanto que se identifican las necesidades y objetivos que desean alcanzarse con las visitas, se seleccionan las instituciones a visitar y se estructura la agenda de manera que responda adecuadamente a los objetivos deseados.

En esta primera fase es necesario adelantar las siguientes actividades, idealmente en el siguiente orden:

- Identificación de los desafíos y la forma en que responden a necesidades comunes de la institución.
- Identificación de experiencias relevantes que respondan a estos desafíos, (estas aluden a países e instituciones (públicas, privadas, *think tanks*, academia, etc.) a ser estudiados.
- Selección inicial de las experiencias que resulten idóneas a ser estudiadas. Dentro de los criterios de selección de las experiencias, se sugieren: innovación; grado de correspondencia con los desafíos que se busca resolver; pertinencia de la experiencia al contexto latinoamericano; complementariedad entre las diferentes experiencias a visitar; potencial de trabajo futuro con estas organizaciones; buenas prácticas; relación costo-beneficio; o factores para alcanzar la efectividad, replicabilidad y ubicación.
- Diálogo inicial con representantes de las experiencias seleccionadas con el fin de confirmar la viabilidad y su pertinencia para los objetivos perseguidos.
- Identificación de quiénes asisten y por qué. Para que un intercambio de conocimiento sea exitoso, cada participante debe tener un rol clave en la institución y en el (los) desafío(s) identificado(s).
- Recopilar información relevante de las instituciones a visitar. Esta información debe permitir afinar las preguntas a ser formuladas a las instituciones.
- Diálogo previo con actores estratégicos de las instituciones a visitar, con el fin de:

- o- Darles a conocer las necesidades específicas de lo que requiere o desea la institución a fin de que ellos puedan preparar lo que van a ofrecer.

- o- Asegurar que existe un compromiso formal de parte de las instituciones para recibir a los viajeros.

- o- Iniciar la construcción de la agenda base de las visitas.

- o- Identificar los roles clave a entrevistar y posible alcance de cada una de las entrevistas.

- Reuniones preparatorias con cada uno de los presentadores de las instituciones a visitar. Por lo general, se requieren al menos dos rondas de conversación con los presentadores, cada una de al menos 1 hora. En ellas se comprueba que haya entendimiento de parte de ellos de las preguntas que se buscan responder y que las respuestas que se obtendrán están alineadas con los objetivos perseguidos, (sin descripciones innecesarias o irrelevantes).

- Afinar las preguntas que se esperan resolver durante el intercambio (las realiza el responsable de la visita). Para la definición de las preguntas sobre lo que se busca indagar, se recomienda abarcar categorías (relacionadas con la institución que se desea visitar) tales como:

- o- Recursos invertidos
- o- Organización requerida
- o- Tecnología empleada
- o- Responsabilidades dentro del equipo
- o- Desafíos superados
- o- Drivers que promovieron el cambio
- o- Hallazgos o factores clave de éxito
- o- Desafíos presentes
- o- Contexto
- o- Lecciones aprendidas

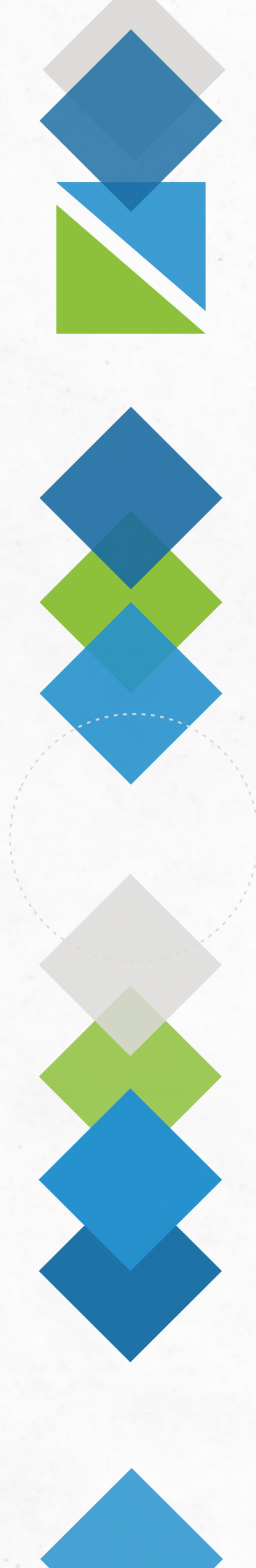
- Los participantes se preparan para el intercambio, generalmente con materiales provistos por quien diseña la visita. Estos pueden ser tanto sobre las experiencias a visitar, como sobre las discusiones que se han dado alrededor del tema.

- Buscar la información necesaria acerca del proceso de intercambio, documentación, fechas, personas a cargo etc.

FASE 2: INTERCAMBIO/VISITAS

- La agenda y las preguntas que se buscan resolver, son las claves y el punto de partida de los intercambios de conocimiento. En el caso en que los intercambios se realicen en las instituciones receptoras. Se recomienda:

1. Evitar sobrecargar la agenda.
2. Optar por una combinación de visitas de campo, (que permitan ver lo que en la práctica se hace), con presentaciones que enmarquen estas visitas y ayuden a entender las razones por las cuales las instituciones optaron por las experiencias a visitar.
3. En lo posible, es conveniente tener alguna sesión que permita que participen diferentes actores (participes o no de la experiencia), que den cuenta de los pros y contras del enfoque empleado.



4. Es conveniente reservar algunos momentos de camaradería entre participantes. No debe perderse de vista que establecer relaciones con las instituciones visitadas y entre los visitantes es generalmente un objetivo in situ de estos intercambios.

5. Usar metodologías accesibles y amigables a los participantes en los encuentros, y que permitan alcanzar los objetivos propuestos.

- Durante cada una de las reuniones/sesiones durante la visita, se recomienda reservar espacio suficiente para el intercambio entre los diferentes participantes con dinámicas que permitan la interacción entre ellos. De nuevo, evitar sesiones largas.

- Al final de cada día, es conveniente que el equipo se reúna (informalmente) para sintetizar aprendizajes, establecer posibilidades de aplicación y adelantar sugerencias o ideas para nuevas preguntas en los días posteriores.

- Al final de la visita, es recomendable que el equipo se reúna para compartir lecciones aprendidas y establecer posibilidades de aplicación de las experiencias. Debe ser un encuentro ágil e informal. Este es un buen momento para recuperar y tener frescos los aprendizajes y hallazgos encontrados. Estos pueden aludir a diferentes categorías (relacionadas con la institución que se desea visitar) tales como:

- o- Recursos invertidos
- o- Organización requerida
- o- Tecnología empleada
- o- Responsabilidades dentro del equipo
- o- Desafíos superados
- o- Drivers que promovieron el cambio
- o- Hallazgos o factores clave de éxito
- o- Contexto

- Para beneficio de futuros intercambios, el grupo puede también reflexionar sobre qué funcionó o no en las visitas.

FASE 3: POST INTERCAMBIO/VISITA

- Diseñar y responder un formulario de evaluación de satisfacción y ganancia de conocimientos de los participantes.

- Documento que sintetiza los aprendizajes y el plan de acción para aplicar dichos aprendizajes. En este plan de acción, si es pertinente, se debe incluir futuras interacciones con las instituciones entrevistadas con el fin de profundizar y continuar los aprendizajes.

- Follow up al plan de acción.





- Una actividad que puede ser de utilidad es realizar una reunión con los participantes después de 6 meses para ver posibles aplicaciones.
- Dar retroalimentación al equipo organizador acerca de la experiencia, y posibles ideas o actividades que propendan a mejorar la experiencia de los participantes.

Intercambio de conocimiento entre Unidades Ejecutoras de una cartera de proyectos

DÍA DE LAS OPERACIONES

¿CUÁL ES EL OBJETIVO?



El Día de las Operaciones tiene como objetivo apoyar la mejora continua de la gestión de las operaciones por medio del intercambio del conocimiento operativo y mejores prácticas entre las Unidades Ejecutoras o contrapartes encargadas de ejecutar los proyectos financiados por el Grupo BID - de un portafolio de proyectos por país o por sector - mientras se identifican las causas fundamentales y se cocrean posibles soluciones para desafíos transversales en la ejecución. cocrean posibles soluciones para desafíos transversales en la ejecución.



¿QUÉ DESAFÍOS DE EJECUCIÓN PODRÁN ABORDARSE EN EL DÍA DE LAS OPERACIONES?

El Día de las Operaciones es un apoyo para generar soluciones a los temas críticos que se identifiquen durante las revisiones de cartera de proyectos, además de desafíos relacionados más no limitados a:

- Procesos fiduciarios
- Salvaguardas ambientales y sociales
- Capacidad institucional
- Instancias y herramientas de gestión de proyectos
- Comunicación estratégica
- Monitoreo y Supervisión
- Medición de resultados



LOS PRINCIPALES COMPONENTES DEL EJERCICIO SON:

- Identificar y analizar desafíos trasversales extraídos de las revisiones de cartera de proyectos, entrevistas, diagnóstico con base en FindIt, entre otros.
- Comprender las causas fundamentales de los desafíos que se identifican.
- Generar y debatir ideas entre las Unidades Ejecutoras sobre cómo abordar los desafíos definidos.
- Compartir lecciones aprendidas, mejores prácticas, experiencias fallidas y casos de éxito de otros proyectos que enfrentan desafíos similares, en otros países de la Región.
- Co crear soluciones potenciales para estos desafíos, que sean realistas y al alcance de los equipos ejecutores.

¿QUIÉN PARTICIPA?



Se invita a participar a una muestra o a la cartera completa de un país o sector, dependiendo de la recomendación de las áreas institucionales correspondientes; la presencia de todos (o la mayoría) de los miembros de la Unidad Ejecutora es fundamental. Se invitará a los miembros del equipo BID - jefes de equipo y analistas de operaciones - a unirse a las mesas de trabajo para actuar como guías técnicos y compartir experiencias de otros países/sectores. Si los miembros de equipo lo estiman pertinente, se considerarán partes interesadas externas para sesiones específicas.

¿CUÁL ES EL VALOR AGREGADO A LOS PARTICIPANTES DE LAS UNIDADES EJECUTORAS?



Los equipos ejecutores obtendrán conocimiento práctico y soluciones potenciales, desarrolladas y validadas entre sus pares, para los desafíos que están teniendo un impacto en la implementación de sus proyectos. Asimismo, participarán en ejercicios de intercambio de conocimiento para promover un diálogo sobre efectividad en sus proyectos, lecciones aprendidas, historias de éxito/fracaso e ideas para avanzar en su implementación. Durante este espacio, los participantes también pueden crear lazos y redes de trabajo; asimismo el Banco puede aprender de lo que están haciendo sus ejecutores.

¿CUÁL ES EL FORMATO?



Existe la posibilidad de llevar a cabo el Día de las Operaciones de forma presencial o virtual, dependiendo de los requerimientos de las partes involucradas. La duración del ejercicio se define con base a las necesidades en cada uno de los casos; generalmente si es presencial, se trata de un taller de 2 días y si es virtual entre 2 y 4 medios días.

ACTIVIDADES EX ANTE: FASE DE DESCUBRIMIENTO



- Con base a las revisiones de cartera de proyectos que suceden dos veces al año, se identifican los desafíos transversales a abordar y los proyectos a ser invitados.
- Se utiliza una herramienta de búsqueda interna para realizar un diagnóstico basado en los desafíos identificados, guiado por la documentación disponible de los proyectos.
- Se lleva a cabo una ronda de conversaciones con los líderes de equipo y analistas de operaciones del Grupo BID y, si es necesario, con las agencias ejecutoras, para comprender y validar los desafíos y sus matices, de modo que la dinámica del taller pueda diseñarse en consecuencia.

UN PANTALLAZO DEL DÍA DE LAS OPERACIONES EN:



- [Barbados](#)
- [Brasil](#)

Esta nota es un complemento a la guía Saber a Tiempo: Metodologías para la colaboración y el intercambio de conocimiento.

<https://publications.iadb.org/es/saber-tiempo-metodologias-para-la-colaboracion-y-el-intercambio-de-conocimiento>



Autores: Luz Ángela García, David Zepeda, Dan Larrota

Copyright © 2023 Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons CC BY 3.0 IGO (<https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/igo/legalcode>). Se deberá cumplir los términos y condiciones señalados en el enlace URL y otorgar el respectivo reconocimiento al BID.

En alcance a la sección 8 de la licencia indicada, cualquier mediación relacionada con disputas que surjan bajo esta licencia será llevada a cabo de conformidad con el Reglamento de Mediación de la OMPI. Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil (CNUDMI). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones que forman parte integral de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta obra son exclusivamente de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del BID, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.

