

HERRAMIENTAS PARA FORTALECER CAPACIDADES PARA EL FOMENTO DE CADENAS DE VALOR Y DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

La Metodología *ValueLinks* (VL) es un producto de la GTZ que cuenta con un Manual de Capacitación (Manual VL), generado con el propósito de fomentar las cadenas de valor en sus intervenciones.¹ La idea con este Manual VL era disponer de una metodología adecuada para la enseñanza-aprendizaje, que captase la atención de los actores capacitados y que estuviera en capacidad de aprovechar el conocimiento que estos puedan traer de su quehacer habitual.

Tomando como fundamento los avances realizados con aquella metodología y con el Manual VL, a mediados de junio de 2008 el Componente Cadenas de Valor Sostenibles del PDRS –en el marco de la colaboración con las empresas consultoras ECO/AGEG–, se asoció con InWEnt, con el fin de ejecutar una consultoría que se encargase de la elaboración de un nuevo material didáctico que pudiera ser empleado eficazmente en procesos de fortalecimiento de capacidades dirigidos a promotores regionales y locales de cadenas de valor (CV).

De esta forma, se conformó un Grupo Impulsor que, en el escaso tiempo disponible, apoyó a la consultora elegida vía proceso de selección en la elaboración del nuevo material didáctico.² El resultado final de la consultoría han sido dos productos: una *Guía Metodológica de Facilitación con Herramientas Participativas en Cadenas de Valor bajo la metodología ValueLinks*; y, una propuesta de *diseño para un Curso Modular de Cadenas de Valor*, el cual utiliza herramientas participativas seleccionadas de la *Guía Metodológica*.

Empezando por la *Guía Metodológica*, esta se elaboró empleando el marco teórico del Manual VL de la GTZ, compuesto por 11 módulos. Para el desarrollo de la Guía Metodológica aquel marco teórico fue estructurado en cuatro bloques modulares, los cuales coinciden, a su vez, con las cuatro fases del ciclo de fomento de una cadena de valor señalados en el Manual VL:

- Bloque Modular I: Decidiendo el fomento de las cadenas de valor (Módulos 0 y 1).
- Bloque Modular II: Analizando CV y diseñando estrategias (Módulos 2, 3 y 4).
- Bloque Modular III: Implementando estrategias y fortaleciendo enlaces, alianzas y servicios en las CV (Módulos 5 al 10).
- Bloque Modular IV: Monitoreando y evaluando las CV (Módulo 11).

Se partió de considerar que el Manual VL era un documento que contaba ya con un detallado desarrollo de conceptos y herramientas para el fomento de procesos de mejoramiento de CV. Debido a ello, no tenía sentido que la nueva Guía Metodológica ofreciera esos mismos contenidos. Más bien se trató de elaborar una propuesta de metodología de capacitación participativa, a través de la cual se facilite la transmisión de los contenidos relevantes del Manual VL. Esto se logra a través de ejercicios, los cuales recrean situaciones reales o plantean situaciones hipotéticas que permiten al/a la participante reflexionar sobre su práctica, luego teorizarla, para finalmente proponer mejoras y aplicar lo aprendido en su día a día. En esta elabora-

¹ Véase el Manual VL en: www.cadenasdevaloryppp.org/?page=Manual_Value_Links.

² Consultora: Zoila Acuña, especialista en capacitación de adultos.

ción resultó de especial utilidad el enfoque de la educación de adultos, el modelo experiencial de la educación y los principios didácticos de InWent.³

El enfoque de educación de adultos se caracteriza, ante todo, por valorar las experiencias, saberes y aprendizajes que las personas adultas han ido adquiriendo a lo largo de su vida. Por tal razón, se vio por conveniente optar por el modelo experiencial de la educación⁴, el cual describe la educación como un proceso cíclico permanente, en el que la práctica o experiencia es un elemento fundamental. Sobre esa base, los contenidos del Manual VL desarrollados a lo largo de la Guía Metodológica, tienen como punto de partida los saberes y las experiencias previas del grupo meta. Son los/las participantes los protagonistas de su propio proceso de aprendizaje, quienes a través de ejercicios o actividades, así como con el empleo de herramientas, van construyendo sus nuevos saberes.

La Guía Metodológica, entonces, ofrece el desarrollo de sesiones de aprendizaje, cada una estructurada secuencialmente, proponiendo ejercicios y el uso de herramientas que faciliten el aprendizaje colectivo. Vale incidir en la característica flexible del documento, pues los ejercicios y las herramientas propuestas pueden ser utilizados de manera indistinta, ya sea para el desarrollo y fortalecimiento de capacidades relacionadas con todo el proceso de fomento de una cadena de valor, o para el desarrollo de algunas de las fases del mismo proceso. En adición, las herramientas propuestas tienen un carácter dinámico, ya que son susceptibles de mejora y de adaptación a un contexto, a un auditorio o a los objetivos que persiga una capacitación.

Como actividad de procedimiento, las herramientas de la Guía Metodológica fueron puestas a prueba en un taller piloto, realizado en la ciudad de Tarapoto con participantes facilitadores dedicados al desarrollo económico regional y local, especialmente invitados por el PDRS e InWEnt. Durante esta prueba piloto se recogió e incorporó los aportes del equipo consultor, de los facilitadores del PDRS, de los observadores de InWEnt y de los participantes. Es de subrayar que la Guía Metodológica mantiene su dinamismo, flexibilidad y capacidad de innovar, a fin de constituirse en una caja de herramientas útil en los variantes contexto en que pudiera ser requerida.

En cuanto al diseño del *Curso Modular*, se trata de un material complementario, elaborado igualmente bajo la orientación del enfoque de educación de adultos, del modelo experiencial de Kolb o modelo cíclico del aprendizaje y de los principios didácticos de InWent. El objetivo planteado al elaborar este Curso Modular fue desarrollar capacidades en los/as facilitadores de fomento de CV, a través de una metodología participativa que propone el desarrollo de actividades, ejercicios y la aplicación de herramientas seleccionadas de la Guía Metodológica.

El diseño de Curso Modular propuesto se caracteriza por procurar que los/as participantes accedan a aprendizajes significativos, vinculando, para ello, la teoría y la

³ Principios de Didáctica. Concepción básica de la didáctica y sus implicancias para el trabajo de InWEnt.

⁴ Ideado por David Kolb, profesor norteamericano que recoge el trabajo de varios filósofos de la educación, a fin de encontrar la estructura del proceso de formación por medio de la experiencia. Su modelo es un ciclo compuesto de cuatro fases: experiencia concreta, observación reflexiva, conceptualización abstracta y experiencia activa.

práctica del fomento de CV e interactuando participantes, facilitadores/as y materiales de capacitación. De esta forma, se espera que los participantes lleguen a mejorar su práctica relacionada al fomento de CV. Al igual que en la Guía Metodológica, la secuencia del Curso Modular se caracteriza por ser instrumental y flexible, aunque en este caso se puso especial énfasis en el refuerzo de capacidades para la promoción de tales cadenas de valor, que contribuyan particularmente con las estrategias que vinculan el funcionamiento de la cadena de valor en sí, con los requerimientos de producción de un hogar con escasos activos y economía diversificada, algo que se conoce como el enfoque de medios de vida. Objetivo final de todo ello es que los productores con menores oportunidades consigan participar en mayor ventaja de las relaciones de mercado.

Por ello, el Curso Modular considera como un medio importante de aprendizaje la denominada salida de campo, actividad que pretende acercar a los/as participantes a la realidad de los actores de una cadena real, por ejemplo con grupos de productores directos, e identificar durante el ejercicio formas o estrategias que vinculen el funcionamiento de la CV con los requerimientos de producción de un hogar de economía diversificada, algo que se conoce como el enfoque de medios de vida.

El Curso Modular se estructuró, en un inicio, para ser desarrollado en un taller de cinco días y 36 horas. Sin embargo, el desarrollo del taller piloto mencionado líneas arriba mostró que ese tiempo quedaba corto, más aún reconociendo que: a) se pretende abarcar las fases esenciales del proyecto de fomento de CV; b) no todos los participantes cuentan con el perfil requerido para facilitar procesos; c) que la metodología efectivamente participativa requiere de más tiempo. Como desenlace, la propuesta de diseño de Curso Modular ha sido ajustada a dos talleres: un primer taller de cinco días, con un total de 45 horas y un segundo taller de tres días, con un total de 23 horas. Tanto para el caso de la Guía Metodológica como para esta propuesta de diseño de Curso Modular, se considera que los primeros talleres de réplica ayudarán a definir mejor los contenidos de la primera y la duración óptima del segundo, siempre de acuerdo a los requerimientos de aprendizaje del público objetivo.