

Alianzas de Aprendizaje con Socios de Desarrollo

**Un Marco Conceptual para ir a Escala
con Resultados de Investigación**

Mark Lundy

Proyecto de Desarrollo Agro-empresarial Rural

Revisión Anual CIAT

Diciembre de 2002



Contenido

- **Antecedentes**
- **¿Qué es una alianza de aprendizaje?**
- **Alianzas de aprendizaje y selección basada en aprendizajes**
- **Alianzas de aprendizaje en la práctica**
- **Implicaciones para el CIAT**
- **Conclusiones**

Antecedentes ¹

Colaboración entre Actores de I y D

- **Entre actores de Investigación y de Desarrollo hay diversas perspectivas sobre la utilidad del aprendizaje**
 - **Desarrollo de teoría Vs. solución de problemas concretas**
 - **Conocimiento académico Vs. experiencia de campo**
 - **Métodos – complejos Vs. sencillos**
- **Diversos modelos de colaboración**
 - **Experto-consultante**
 - **Experto-capacitado**
 - **Aprendizaje colectivo**
 - **‘Mejores prácticas’**
 - **Desarrollo de teoría**

Source: Roper, 2002.

Antecedentes ²

Capacitación en el CIAT

Años	Enfoque	Resultados
1970-1989	Unidad de capacitación, capacitación en CIAT	<ul style="list-style-type: none"> • Buenas relaciones con participantes. • Vínculos con futuros tomadores de decisiones.
1989-1996	Capacitación en países con socios nacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptación de herramientas CIAT • Capacidad local de capacitación • Versiones locales de herramientas CIAT
1997	Cierre de la unidad de capacitación del CIAT	<ul style="list-style-type: none"> • Eliminación temporal de la capacidad de capacitación del CIAT.
1998-2003	Capacitación específica de proyectos individuales (Guías MRN, otros)	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de capacitadores locales en Colombia, Honduras y Nicaragua • 400 personas provenientes de 40 organizaciones capacitadas.

Antecedentes ³

Nace una Idea

- **Limitaciones de capacitación tradicional.**
- **Reflexiones sobre capacitación - ¿cómo podemos agregar valor?**
- **Consultas con socios de desarrollo en Honduras y Nicaragua.**

Antecedentes ^{3.1}

Nace una Idea

- **Limitaciones de capacitación tradicional**
 - **Cursos desconectados de procesos.**
 - **Normalmente usan el modelo de experto-aprendices.**
 - **Poco o nulo seguimiento poscurso, no hay manera de rastrear implementación, adaptación, innovación y, lo más importante, el impacto logrado por la capacitación.**

Antecedentes ^{3.2}

Nace una Idea

- **¿Cómo agregar valor a la capacitación?**
 - **¿Qué quieren los clientes?**
 - **¿Cómo podemos vincular “outsourcing” con la investigación?**
 - **¿Cómo logramos mejor retorno sobre la inversión (tiempo) que hacemos en capacitación?**

Antecedentes ^{3.3}

Nace una Idea

- **Consultas con Socios de Desarrollo**
 - **Tiene mucha más gente en el campo que el CIAT.**
 - **Poseen diferentes capacidades – fuerte en desarrollo pero con limitaciones para la investigación formal.**
 - **Más acceso a fondos.**
 - **Mayor alcance (cobertura) que el CIAT.**
 - **Están evolucionando de ser entidades ejecutoras hacia entidades facilitadoras de procesos de desarrollo de capacidades locales.**

Antecedentes ⁴

Lecciones de las Guías de MRN

- Se requiere seguimiento poscurso para pasar de conocimiento académico a conocimiento aplicado y relevante para acciones locales.**
- Es mejor asociarse con entidades grandes porque tienen más capacidad y autonomía para actuar.**
- Los materiales del CIAT que han sido traducidos en guías de capacitación tienen amplia aceptación.**
- No existe una mezcla única de los materiales del CIAT. Se requiere un menú en el cual los clientes pueden escoger según sus necesidades.**
- Es importante pasar de un enfoque de capacitación hacia uno de desarrollo de capacidades, de cursos desarticulados a relaciones de larga duración basadas en el diálogo y la cooperación.**

¿Qué es una Alianza de Aprendizaje? ¹

Una Alianza de Aprendizaje es un proceso compartido entre agencias de investigación y de desarrollo, por el cual los resultados de la investigación son compartidos, adaptados, usados, innovados con el fin de fortalecer o crear capacidades locales, mejorar los resultados de la investigación, generar y documentar resultados de desarrollo e identificar futuras demandas para investigación y colaboración.

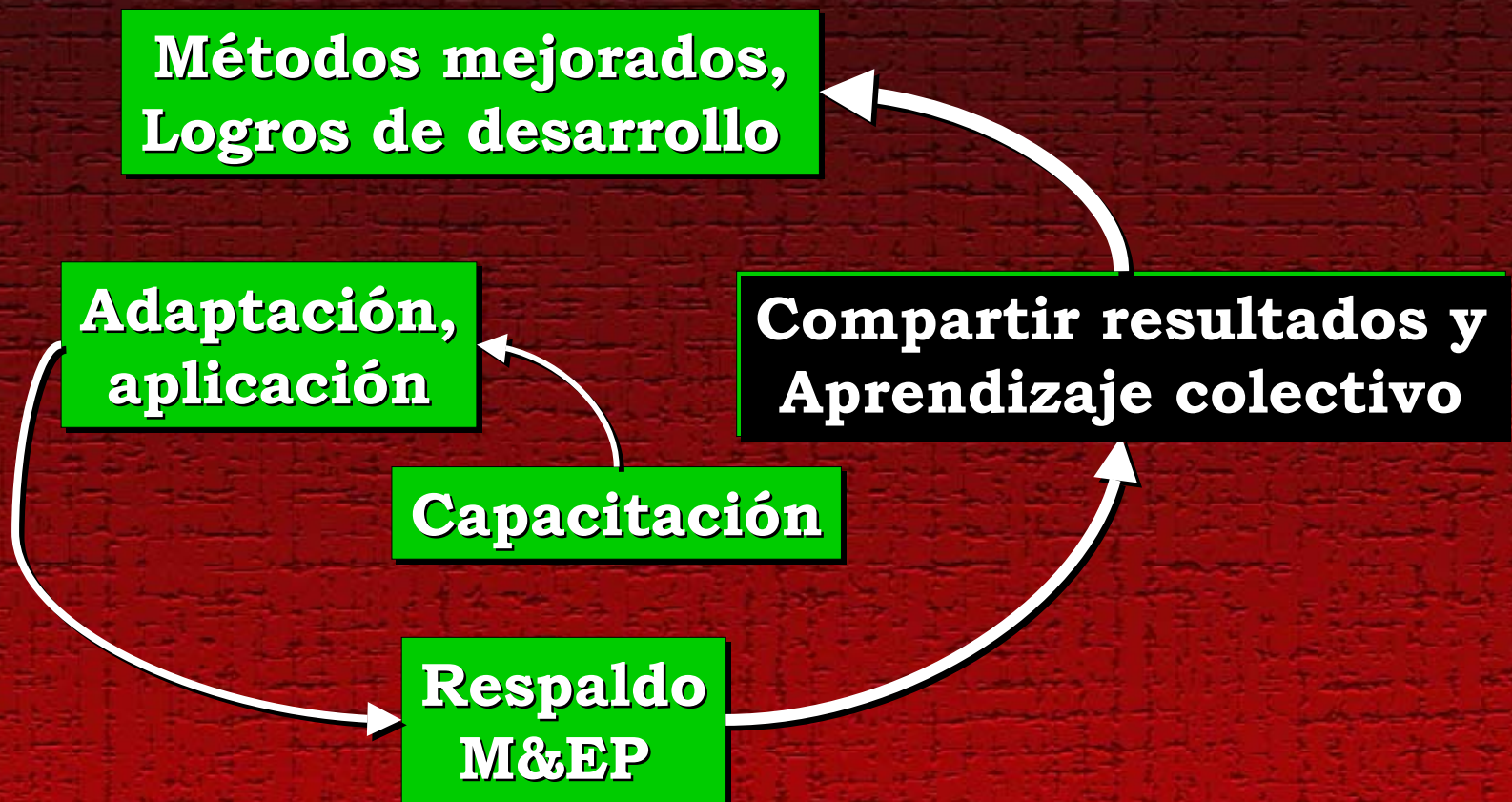
¿Qué es una Alianza de Aprendizaje?

Una Alianza de Aprendizaje:

- **Tiene objetivos claros basados en las necesidades, capacidades e intereses de las organizaciones y personas participantes.**
- **Comparte responsabilidades y costos entre organizaciones de investigación y desarrollo.**
- **Entiende resultados científicos como insumos para procesos de innovación rural.**
- **Incluye diferentes mecanismos de aprendizaje colectivo que son relevantes para diferentes participantes, los cuales van desde marcos lógicos hasta sistemas de M&E participativos.**
- **Es una relación de largo plazo que busca sinergias entre organizaciones participantes, las cuales favorecen el objetivo final de mejores medios de vida para las poblaciones rurales.**

¿Qué es una Alianza de Aprendizaje?

El ciclo de Adaptación y Aprendizaje



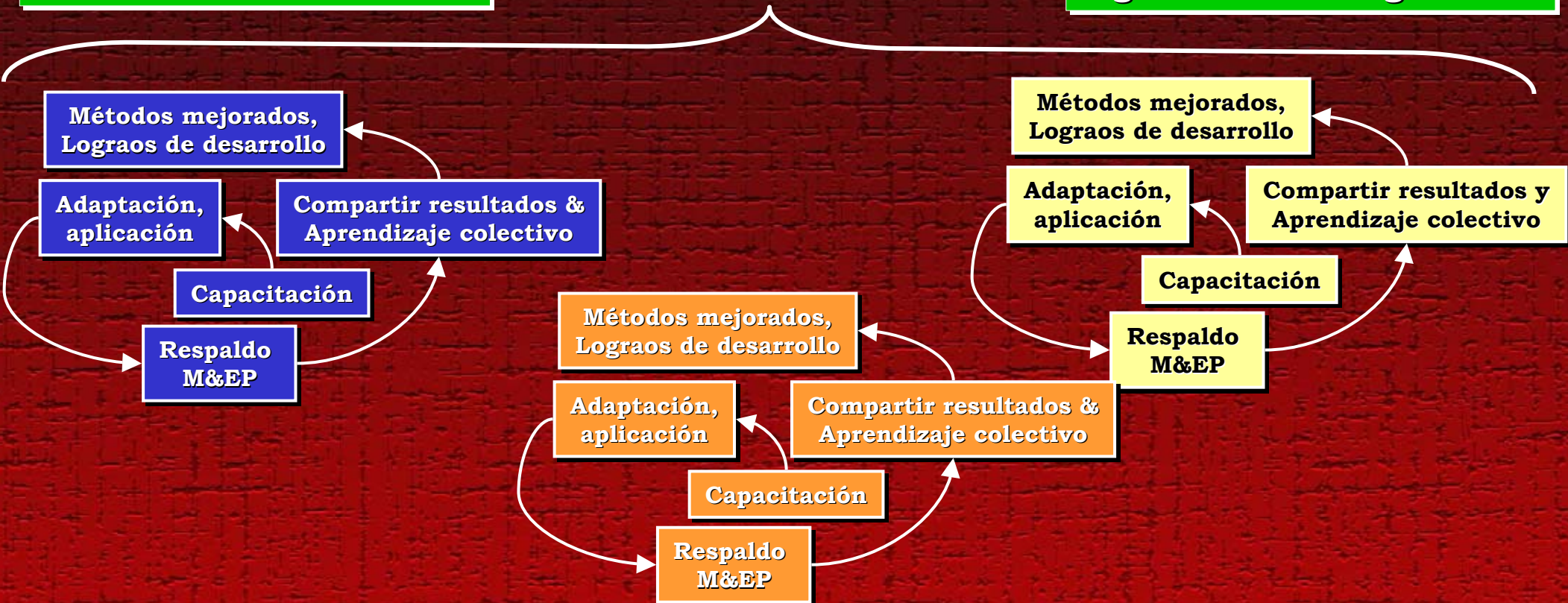
¿Qué es una Alianza de Aprendizaje?⁴

Resultados Aprendizaje

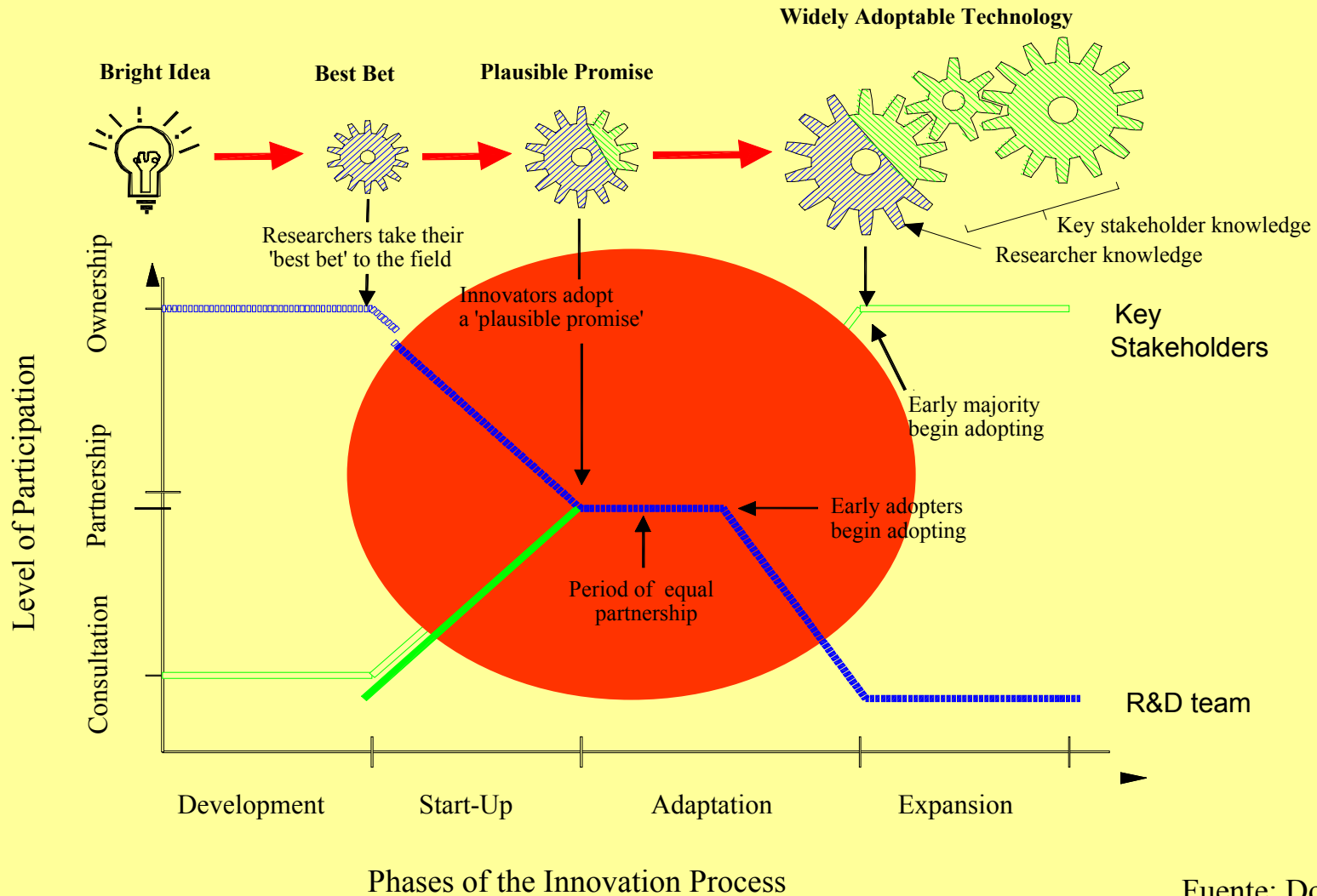
- Métodos mejorados
- Mejor entendimiento de adaptación/innovación.
- Investigación sobre cambios institucionales

Contribuye a resultados de políticas

- Vínculos con formadores de políticas
- Identificación de la agenda de investigación

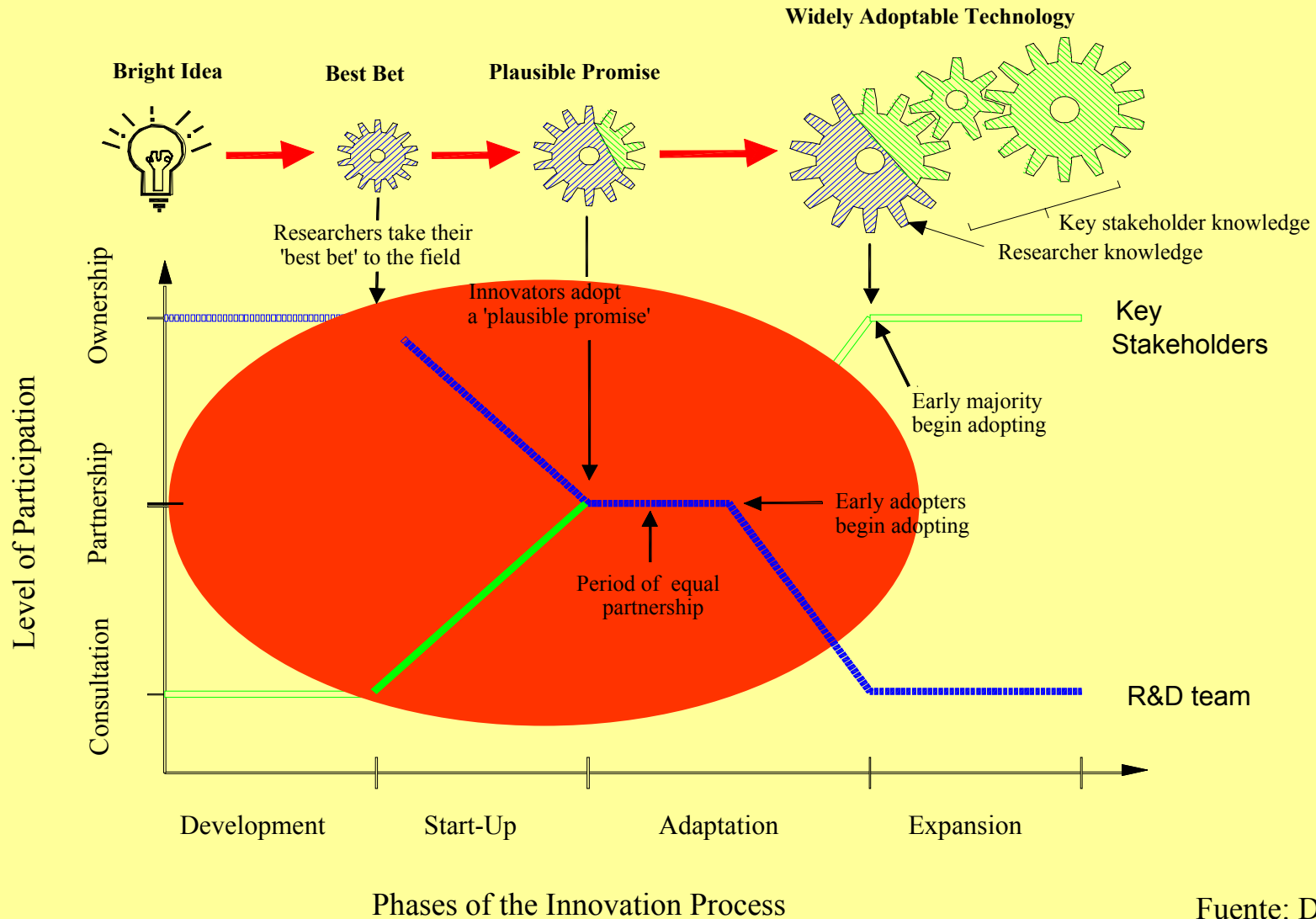


Alianza de Aprendizaje y Selección Basada en Aprendizaje (Con Resultados Existentes de CIAT)



Fuente: Douthwaite, 2002.

Alianza de Aprendizaje y Selección Basada en Aprendizaje (Procesos Nuevos de Investigación de CIAT)



Fuente: Douthwaite, 2002.

Alianzas de Aprendizaje en la Práctica ¹

CARE Nicaragua, CRS África del Este

Enfoque territorial
para el desarrollo
empresarial rural

Negociación con el
socio de desarrollo

Acuerdo formal,
reglas de juego,
tiempo, recursos

Preparación
(aprox. 12 mo)

Varios ciclos de:

Métodos mejorados,
Lograos de desarrollo

Adaptación,
aplicación

Compartir resultados y
Aprendizaje colectivo

Capacitación

Respaldo
M&EP

Implementación
(aprox. 12-18 mo)

Upscaling - políticas
Outscaling - otros

Identificación,
priorización de
demandas de
investigación

Otros proyectos
colaborativos con el
socio de desarrollo

Proyección

Áreas de colaboración

Formación de grupos de interés en Desarrollo Empresarial Rural

Identificación oportunidades de mercado

Análisis de cadenas, estrategias de competitividad

Caso de CARE Nicaragua

CIAT Agroempresas

CARE Equipo nacional desarrollo rural

CARE-FAROL

CARE-RENACER



Rol de cada organización

Capacitación CARE, ONG
Respaldo CARE, ONG
Aprendizaje con CARE, ONG

Facilitación procesos con ONG
Respaldo ONG
Facilitar aprendizaje horizontal

- Implementación con organizaciones locales.
- Documentación de las experiencias
- Adaptación / innovación de los métodos y herramientas.

Alianzas de Aprendizaje en la Práctica ₂

Formas de 'outscaling' con Alianzas de Aprendizaje

- **Ampliación geográfica (1 país/región, múltiples socios)**
 - **Honduras – Visión Mundial, GTZ, CARE**
 - **Nicaragua - FAROL/CIDA**
 - **Centroamérica - CARE, Visión Mundial, GTZ, CRS**
- **Ampliación por organizaciones (múltiples países, 1 socio)**
 - **Centroamérica - CARE**
 - **E y S África, América Latina - CRS**
 - **Kenya, Perú y Bangladesh - ITDG**
- **Se puede mezclar estrategias según las necesidades, potencial y oportunidades.**

Implicaciones para CIAT ₁

- **¿Cuándo debemos colaborar (diseño de la investigación, pruebas de prototipos, diseminación de resultados) y con quiénes?**
- **Inclusión de ‘outscaling’ y cambio y aprendizaje institucional como temas de investigación.**
- **Aumenta la tendencia de negociar nuestra agenda de investigación con socios.**
- **¿Cuáles son las capacidades que se requiere para alianzas y quiénes deben proveerlas?**

Implicaciones para CIAT ₂

- **Es importante ser flexibles, moverse rápidamente, desde la demanda de investigación a los resultados de desarrollo y generar productos intermedios útiles para procesos de adaptación.**
- **Asuntos administrativos.**
- **Ofrece la potencial de acceder a fuentes no tradicionales de financiación si podemos mostrar resultados.**

Conclusiones ¹

- Nueva modalidad de hacer investigación.
- Fuerte énfasis en la capacidad para innovar.
- Necesidad de aumentar el aprendizaje ligado a estos procesos.
- El modelo operativo es de sociedades de largo plazo.
- Importante vincular resultados con tomadores de decisiones y políticas.

Conclusiones ₂

- **Una Alianza de Aprendizaje es un marco conceptual flexible que complementa mucho de las cosas que el CIAT ya está realizando.**
- **Ventajas potenciales: incluye el hecho que es sistemática, puede ser usada o adaptada por una diversidad de proyectos y provee un marco conceptual para trabajos comparativos.**