



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**CONSERVACIÓN
Y GOBERNANZA**
en el Piedemonte Amazónico



EVALUANDO CAPACIDADES DE INNOVACIÓN COMUNITARIA EN LA REGIÓN DEL PIEDEMONTE AMAZÓNICO

CAJA DE HERRAMIENTAS DE APRENDIZAJE

► Momentos para la Evaluación

Estos momentos para la evaluación fueron seleccionados en base al diseño del LIC, de tal manera que permita recoger aprendizajes de las distintas fases del programa e identificar cambios en el tiempo. Estos también representan momentos importantes en el ciclo de proyecto en donde la reflexión y la evaluación pueden contribuir al diseño iterativo de programas.

Línea de Base

- **Cuándo:** Al inicio de un programa de construcción de capacidades de innovación comunitaria.
- **Propósito:** Entender las estructuras, procesos, activos y retos existentes de las organizaciones participantes. Esta línea de base permite identificar los habilitadores y las barreras de innovación comunitaria existentes. También puede ayudar al equipo de Patrimonio Natural a diseñar a la medida contenidos para talleres de acuerdo a las necesidades específicas de las organizaciones.

Evaluando Talleres de Innovación Comunitaria

- **Cuándo:** Una vez finalizada la fase de talleres del programa.
- **Propósito:** Evaluar la transformación personal y los cambios organizacionales que ocurrieron durante la primera fase del programa.

Evaluando el Proceso de Prototipaje

- **Cuándo:** Una vez finalizada la fase de prototipaje del programa.
- **Propósito:** Evaluar los aprendizajes que surgieron del proceso de prototipaje y documentar cualquier resultado que emerja.

Evaluación de Cierre

- **Cuándo:** Una vez finalizado el programa de Construcción de Capacidades de Innovación Comunitaria.
- **Propósito:** Evaluar los cambios en los elementos claves de la capacidad de innovación comunitaria, capturar los momentos más significativos y los cambios experimentados por las organizaciones comunitarias y sintetizar los aprendizajes para informar el diseño de programas en el futuro..

► Resumen de Herramientas

¿Para quién son estas herramientas?

Momentos
▼



PARTICIPANTES INDIVIDUALES

- Reflexión individual
- Reflexión individual
- Reflexión individual
- Reflexión individual



ORGANIZACIONES

- Objetivos, misión y visión (actual)
- Diagnóstico organizacional
- Creando Sentido Colectivo: Como trabajamos juntos
- Mapa de Activos
- Mapa de Red
- Creando Sentido Colectivo: Como trabajamos juntos.
- Objetivos, misión y visión (Revisados)
- Propuestas de prototipos
- Proceso de prototipaje
- Aprendizajes del Prototipaje
- Diagnóstico organizacional (#2)
- Mapa Activos (#2)
- Mapa de Red (#2)
- Reflexión de Momentos Críticos



EQUIPO PATRIMONIO NATURAL

- Reflexión para el diseño iterativo
- Reflexión para el diseño iterativo
- Reflexión para el diseño iterativo
- Síntesis de aprendizajes

1

2

3

4

1

Línea de Base

CUANDO: Al inicio de un programa de construcción de capacidades de innovación comunitaria.

PROPÓSITO: Entender las estructuras, procesos, activos y retos existentes de las organizaciones participantes. Esta línea de base permite identificar los habilitadores y las barreras de innovación comunitaria existentes. También puede ayudar al equipo de Patrimonio Natural a diseñar a la medida contenidos para talleres de acuerdo a las necesidades específicas de las organizaciones.

HERRAMIENTAS DE APRENDIZAJE:



- Reflexión individual



- Creando Sentido Colectivo: ¿Como trabajamos juntos?
- Objetivos, misión y visión (actual)
- Diagnóstico organizacional
- Mapa de Activos
- Mapa de Red



- Reflexión para el diseño iterativo





Reflexión Individual para Participantes

Preguntas sugeridas para reflexiones escritas

- Escriba 3 o 4 datos importantes sobre usted. ¿Cuales son los logros mas importantes que ha logrado o las competencias que ha desarrollado en su vida?
- ¿Cuales son sus fuentes de energía mas importantes? ¿Que lo/la mueve?
- ¿Qué lo esta deteniendo? Describa 2 o 3 situaciones recientes (en su trabajo o vida privada) en las que una de las tres voces que aparecen a continuación le impidió explorar la situación en la que se encontraba de una forma más profunda:
 - Voz del juicio; apaga la mente abierta.
 - Voz del cinismo: apaga el corazón abierto
 - Voz del miedo: apaga la voluntad abierta
- Véase desde arriba (como si estuviese en un helicóptero) ¿Que está tratando de hacer en este momento de su trayectoria profesional/personal?
- Vea su trayectoria colectiva (la de su organización y comunidad) desde arriba. ¿Hacia dónde se dirigen como colectivo?
- Describa 3 o 4 aspiraciones importantes, áreas de interés o talentos sin desarrollar en los que le gustaría enfocarse más adelante?



Creando Sentido Colectivo: Como trabajamos juntos?

Preguntas de reflexión sugeridas

Visión Compartida:

- ¿Hacia donde estamos trabajando / Qué queremos lograr juntos?
- ¿Cómo nos responsabilizamos de lograr esa visión?

Liderazgo:

- ¿Qué tipo de liderazgo queremos para nuestra organización?
- ¿Qué oportunidades o espacios vamos a crear para que las personas desarrollen su liderazgo?
- ¿Cuales son los distintos tipos de liderazgo individual que las personas aportan a nuestra organización?
- ¿Cómo vemos, apoyamos o interactuamos con el liderazgo en comunidades a nuestro alrededor?

Cultura de colaboración:

- ¿Cuales son los ejemplos de colaboraciones efectivas? ¿Qué factores posibilitaron esa colaboración?
- ¿Cuáles son los retos más grandes para ser efectivos en la colaboración?
- ¿Qué nos ha permitido lograr la colaboración? ¿De que nos ha privado la falta de colaboración?

Inclusión de Perspectivas Diversas y Voces Marginalizadas

- ¿Hemos creado espacios para incorporar voces diversas en nuestra organización?
- ¿Quiénes son los usuarios extremos del (los) sistema(s) en los cuales trabajamos? ¿Qué valor puede aportar su perspectiva frente a nuestro trabajo? ¿Como estamos incorporando estas perspectivas a nuestros análisis y acciones?

Documente la reflexión individual aquí...



Objetivos, misión y propuesta de valor de la Organización #1

Objetivos, misión y propuesta de valor (actuales):

Inserte las afirmaciones actuales aquí...

Preguntas de reflexión sugeridas

- ¿Dónde y cómo fueron desarrollados los objetivos, la misión y propuesta de valor de la organización?
- ¿Qué imágenes evocan estas afirmaciones?
- ¿Qué es distintivo en estas afirmaciones? (Experticia técnica,
- ¿A qué comunidades pretenden servir o apoyar los objetivos de su organización?
- ¿Qué tan visibles o evidente es esta visión en su trabajo diario?

Documente las reflexiones colectivas aquí...



Diagnóstico Organizacional

Diagnóstico Organizacional #1 (Indagación apreciativa)

ASPECTO	¿Qué funciona / anda bien en cada una de esas áreas?
Estrategia – Gestión Estratégica
Estilo de Liderazgo y Cultura Organizacional	
Conexión con la Comunidad o Base Social	
Apalancamiento de conocimiento, prácticas y costumbres tradicionales.	
Estabilidad organizacional	
Apertura a la experimentación y la toma de riesgos.	
Experticia técnica para lograr objetivos organizacionales.	

Preguntas de reflexión sugeridas

- ¿Qué ve usted como fortalezas principales de la organización?
- ¿En qué aspectos quisiera enfocar su energía en los próximos 6 meses - 1 año?
- ¿Cómo trabajo el grupo haciendo este diagnóstico?

Documente las reflexiones colectivas aquí...



Mapa de Activos #1

Mapa de Activos #1:

Inserte el imagen del mapa de activos aquí...

Preguntas de reflexión sugeridas

- ¿Qué notamos sobre estos aspectos? (Tipo, etc.)
- ¿Cómo hemos usado estos activos en nuestro trabajo?
- ¿Tenemos otros activos que no hayamos aprovechado completamente?
- ¿Qué activos adicionales nos ayudarían a alcanzar nuestros objetivos?
- ¿Cómo fue el proceso de mapear nuestros activos? (¿Fácil, difícil? ¿Por qué?)

Documente las reflexiones colectivas aquí...



Mapa de Red #1

Mapa de Red #1:

Inserte el imagen del mapa de red aquí...

Preguntas de reflexión sugeridas

- ¿Qué notamos en el mapa de red? (Tamaño, actores, sectores representados, alcance geográfico)
- ¿Qué calidad tienen las relaciones en la red? (¿Con quién trabajamos más de cerca, tenemos relaciones positivas o difíciles, etc.)
- ¿Cómo esa calidad ha impactado nuestro trabajo y la habilidad de alcanzar nuestros objetivos?
- Cuales son las relaciones más críticas para nuestra habilidad de alcanzar nuestros objetivos en los próximos 6 meses - 1 año? (Dé 3-5 relaciones)

Documente las reflexiones colectivas aquí...

PN Reflexiones para el diseño iterativo

Preguntas de reflexión sugeridas al equipo de Patrimonio Natural después de la Evaluación de Línea de Base:

- ¿Con qué capacidades y activos cuenta actualmente la organización comunitaria?
- ¿Cómo podemos construir sobre estas capacidades y activos en nuestro diseño de programas?
- ¿Qué capacidades, áreas de trabajo o relaciones identifican en la comunidad que sea necesario atender o fortalecer? ¿Cómo puede Patrimonio Natural incorporar estas necesidades en el diseño de programas?
- A raíz de la evaluación de línea de base, ¿Surgieron preguntas, retos o áreas de oportunidad que anteriormente no habían encontrado en su trabajo de construcción de capacidades?
- Mirando hacia adelante, ¿Cuáles son los objetivos claves para la primera fase del programa? ¿Qué resultados les gustaría ver al final de la primera fase?

Documente las reflexiones del Equipo de Patrimonio Natural aquí...

2

Evaluando los Talleres de Innovación Comunitaria

CUANDO: Una vez finalizada la fase de talleres del programa.

PROPÓSITO: Evaluar la transformación personal y los cambios organizacionales que ocurrieron durante la primera fase del programa.

HERRAMIENTAS DE APRENDIZAJE



- Reflexión individual



- Creando Sentido Colectivo: ¿Como trabajamos juntos?
- Objetivos, misión y visión (actual)



- Reflexión para el diseño iterativo





Reflexión Individual para Participantes

Preguntas sugeridas para reflexiones escritas

- A lo largo de los últimos meses, ¿Qué nuevos aspectos ha notado en usted mismo/a?
- ¿Qué nuevas preguntas o temas se le ocurren ahora?
- ¿Cuáles cree que son sus fortalezas como líder?
- ¿En qué espacios emerge su liderazgo único?



Creando Sentido Colectivo: Como trabajamos juntos?

Preguntas de reflexión sugeridas

Visión Compartida:

- ¿Hemos notado cambios en nuestra visión compartida en los últimos meses? Estos cambios, ¿Nos han ayudado a lograr nuestras metas?

Liderazgo:

- ¿Qué tipo de liderazgo vemos en nuestra organización?
- ¿Cuales son los distintos tipos de liderazgo individual que las personas aportan a nuestra organización?
- ¿Cómo vemos, apoyamos o interactuamos con el liderazgo en comunidades a nuestro alrededor?
- ¿Hemos notado algún cambio en nuestro liderazgo en los últimos meses? Estos cambios, ¿Nos han ayudado a lograr nuestras metas?

Cultura de colaboración:

- ¿Cuáles son algunos ejemplos de colaboración efectiva en los últimos meses?
- ¿Qué factores posibilitaron la colaboración?
- ¿Hemos notado cambios en nuestra habilidad de colaboración en los últimos meses? Estos cambios, ¿Nos han ayudado a lograr nuestras metas?

Inclusión de Perspectivas Diversas y Voces Marginalizadas:

- En los últimos meses, ¿Hemos creado espacios para que voces diversas sean escuchadas en nuestra organización?
- ¿Hemos ganado nuevas perspectivas de actores de diferentes partes del sistema en el que actualmente estamos trabajando? ¿Nos han ayudado estas perspectivas en lograr nuestras metas?

Documente las reflexiones individuales aquí...



Objetivos, misión y propuesta de valor de la Organización #2

Objetivos, misión y propuesta de valor (revisada)

Inserte las afirmaciones revisadas aquí...

Preguntas de reflexión sugeridas

- ¿Qué cambios hay entre las afirmaciones antes del inicio del programa y ahora?
- ¿Por qué cambiaron?
- ¿Qué oportunidades crean estos cambios para nuestro trabajo?

Documente las reflexiones colectivas aquí...

PN Reflexiones para el diseño iterativo

Preguntas de reflexión sugeridas al equipo de Patrimonio Natural después de la Primera Fase:

- ¿Qué cambios individuales y organizacionales perciben los participantes como los más significativos en su experiencia durante la primera fase del programa?
- ¿Alcanzamos los objetivos o vimos los resultados que esperábamos al final de esta fase? Si es el caso, ¿Qué contribuyó a que fuera así? ¿En qué podríamos invertir más en el futuro?
- ¿Surgieron preguntas, retos o áreas de oportunidad en esta fase que anteriormente no habían encontrado en su trabajo de construcción de capacidades?
- Mirando hacia adelante, ¿Cuáles son los objetivos claves para la segunda fase del programa? ¿Qué resultados les gustaría ver al final de la segunda fase?
- ¿Qué apoyo o infraestructura adicional requerirá cada organización para avanzar hacia el prototipaje y la implementación?

Documente las reflexiones del Equipo de Patrimonio Natural aquí...

3

Evaluando el Proceso de Prototipaje

CUANDO: Una vez finalizada la fase de prototipaje del programa

PROPÓSITO: Evaluar los aprendizajes que surgieron del proceso de prototipaje y documentar cualquier resultado que emerja.

HERRAMIENTAS DE APRENDIZAJE:



- Reflexión individual



- Propuestas de Prototipos
- Procesos de Prototipaje
- Resultados de Aprendizaje del Prototipaje



- Reflexión para el diseño iterativo





Reflexión Individual para Participantes

Preguntas sugeridas para reflexiones escritas

- ¿Qué aprendí de mi mismo/a durante el proceso de prototipaje?
- ¿Qué aspectos me dieron mayor energía? ¿Cuáles son los retos más grandes que enfrenté? ¿Qué me sorprendió durante el proceso?
- Mirando hacia el futuro, ¿Cómo veo mi rol en el trabajo de la organización?
¿Cómo me gustaría desarrollar mi liderazgo a futuro?



Propuestas de Prototipos

Prototipo	Descripción
1. ...	<i>Copie el texto de la propuesta aquí...</i>



Proceso de Prototipaje

Preguntas de reflexión sugeridas

- ¿Cómo se dió la colaboración durante el proceso de prototipaje? ¿Ensayamos nuevas formas de trabajar juntos? ¿Si fue así, que nos permitió hacer?
- ¿Nos expuso el proceso de prototipaje a nuevas formas de pensar o solucionar un problema? ¿De qué manera?
- ¿Construimos nuevas relaciones a lo largo del proceso? ¿Cuáles?
- ¿Usamos, desarrollamos o descubrimos nuevos activos o capacidades?
¿Cuales?

Documente las reflexiones colectivas aquí...



Resultados de Aprendizaje del Prototipaje

Preguntas de reflexión sugeridas

- ¿Cómo le fue a la idea en la implementación?
- ¿Qué tan conectado estuvo el resultado con la calidad de vida de las personas?
- ¿Qué aprendimos?
 - ¿Qué retroalimentación obtuvimos cuando introdujimos el prototipo en el mundo?
 - ¿Cuáles fueron los errores de los que más aprendimos?
 - ¿Qué aprendimos acerca del problema que estamos tratando de solucionar (ej. Las causas estructurales del problema, los actores involucrados, los asuntos interconectados)?
- ¿Qué lecciones podemos incorporar a la próxima iteración de nuestro trabajo?
¿Qué lecciones pueden informar la manera cómo abordamos problemas o retos como organización?
- ¿Cree usted que hay elementos en el proceso de prototipaje o resultados que constituyan una innovación comunitaria? ¿De qué manera?

Prototipo	¿Qué problema estábamos tratando de solucionar?	Resultados de aprendizaje
1
2.		

Prototipo	¿Qué problema estabamos tratando de solucionar?	Resultados de aprendizaje
3
4..		
5.. ...		
6..		
7..		

PN Reflexiones para el diseño iterativo

Preguntas de reflexión sugeridas al equipo de Patrimonio Natural después de la Segunda Fase:

- ¿Qué cambios individuales y organizacionales perciben los participantes como los más significativos en su experiencia durante la primera fase del programa?
- ¿Alcanzamos los objetivos o vimos los resultados que esperábamos al final de esta fase? Si es el caso, ¿Qué contribuyó a que fuera así? ¿En qué podríamos invertir más en el futuro?
- ¿Fue el proceso de prototipaje una personificación del espíritu de experimentación y de una apertura hacia el “fracasar temprano para aprender más rápido”? ¿Qué permitió o pudo haber permitido esto?
- ¿Surgieron preguntas, retos o áreas de oportunidad en el prototipaje que anteriormente no habían encontrado en su trabajo de construcción de capacidad o en la región?

Documente las reflexiones del Equipo de Patrimonio Natural aquí...

4

Evaluación de Cierre

CUANDO: Una vez finalizado el programa de Construcción de Capacidades de Innovación Comunitaria.

PROPÓSITO: Evaluar los cambios en los elementos claves de la capacidad de innovación comunitaria, capturar los momentos más significativos y los cambios experimentados por las organizaciones comunitarias y sintetizar los aprendizajes para informar el diseño de programas en el futuro.

HERRAMIENTAS DE APRENDIZAJE:



- Reflexión individual



- Diagnóstico Organizacional
- Mapa de Activos (#2)
- Mapa de Red (#2)
- Reflexión de Momentos Críticos



- Síntesis de aprendizajes





Reflexión Individual para Participantes

Preguntas sugeridas para reflexiones escritas

- ¿Qué he logrado en el último año? ¿Qué es lo que más orgullo me da?
- ¿Cuál ha sido el reto más grande que enfrente el último año? ¿Cómo lo enfrenté? ¿Qué aprendí sobre mi?
- Mirando hacia adelante, ¿Cuáles son mis 3-4 aspiraciones a futuro?
- Véase desde arriba (como si estuviese en un helicóptero) ¿Que está tratando de hacer en este momento de su trayectoria profesional/personal?
- Vea su trayectoria colectiva (la de su organización y comunidad) desde arriba. ¿Hacia dónde se dirigen como colectivo?
- ¿Qué preguntas necesita hacerse a usted mismo/a?



Diagnóstico Organizacional #2

Diagnóstico Organizacional #2 (Indagación apreciativa)

ASPECTO	¿Qué funciona / anda bien en cada una de esas áreas?
Estrategia –Gestión Estratégica
Estilo de Liderazgo y Cultura Organizacional	
Conexión con la Comunidad o Base Social	
Apalancamiento de conocimiento, prácticas y costumbres tradicionales.	
Estabilidad organizacional	
Apertura a la experimentación y la toma de riesgos.	
Experticia técnica para lograr objetivos organizacionales.	

Preguntas de reflexión sugeridas

- ¿Qué cambios notamos en estas áreas desde que empezamos el programa?
- ¿Qué contribuyó a este cambio?

Documente las reflexiones colectivas aquí...



Mapa de Activos #2

Mapa de Activos #2:

Inserte el imagen del mapa de activos aquí...

Preguntas de reflexión sugeridas

- ¿Qué notamos sobre estos aspectos? (Tipo, etc.)
- ¿Qué ha cambiado entre este mapa y el primer mapa de activos (Primer Momento)?
- ¿Cómo se dieron esos cambios? (Desarrollando nuevas habilidades o un nuevo entendimiento de qué activos podemos usar, accediendo a nuevos recursos, etc)
- ¿Han influenciado nuestro trabajo estos cambios? ¿Cómo?

Documente las reflexiones colectivas aquí...



Mapa de Red #2

Mapa de Red #2:

Inserte el imagen del mapa de red aquí...

Preguntas de reflexión sugeridas

- ¿Qué notamos en el mapa de red? (Tamaño, actores, sectores representados, alcance geográfico)
- ¿Qué calidad tienen las relaciones en la red? (¿Con quién trabajamos más de cerca, tenemos relaciones positivas o difíciles, etc.)
- ¿Qué ha cambiado entre este mapa y el primer mapa de red (Primer Momento)?
- ¿Cómo se dieron esos cambios?
- ¿Han influenciado nuestro trabajo estos cambios? ¿Cómo?
- ¿Qué notamos acerca de nuestro propio rol en la red?
- ¿Cuáles son las relaciones más críticas para nuestra habilidad de alcanzar nuestros objetivos en los próximos 6 meses - 1 año? ¿Son las mismas que identificamos al inicio del programa?

Documente las reflexiones colectivas aquí...



Reflexión de Momentos Críticos

Inserte el imagen del cronograma de momentos críticos aquí...

Preguntas de reflexión sugeridas

- ¿Qué patrones notamos en la línea de tiempo de los momentos críticos?
¿Podemos identificar distintos tipos de momentos? ¿En qué escala(s) aparecen? (Individual, Organizacional, Territorial) ¿Representan estos momentos algún tipo de cambio?
- ¿Cómo fue el proceso de hacer la Reflexión de Momentos Críticos?
- ¿Hubo algo que nos sorprendiera o impactara en este proceso?

Documente las reflexiones colectivas aquí...



Síntesis de Aprendizajes: Programa, Lugar e Innovación Comunitaria

Sintetizando aprendizajes para futuros programas de construcción de capacidades

- ¿Alcanzamos nuestros objetivos de construcción de capacidades a través del programa? ¿En qué áreas fuimos más efectivos? ¿Donde podríamos invertir más en el futuro?
- ¿Qué percibimos cómo los cambios más significativos entre los participantes y las organizaciones durante el programa?

Sintetizando aprendizajes sobre activos locales, procesos y el lugar.

- ¿Qué fue lo que más nos sorprendió, o fue inesperado o interesante a medida que aprendimos sobre activos, procesos, prácticas y experiencias de las organizaciones comunitarias que participaron?
- ¿Qué nuevas oportunidades identificamos para fortalecer nuestro trabajo, redes o nuestro enfoque al desarrollo?

Sintetizando aprendizajes sobre la Capacidad de Innovación Comunitaria.

- Mirando la matriz, ¿A qué elementos de la capacidad de innovación comunitaria le apuntó el programa? ¿Donde vimos mayor cambio?
- ¿Qué implicaciones tiene esto para nuestro trabajo de aquí en adelante, en esta y en otras comunidades?

Documente las reflexiones del Equipo de Patrimonio Natural aquí...

Fotos o documentación adicional

Documente aquí cualquier reflexión adicional, gráficos, aprendizajes, etc.

