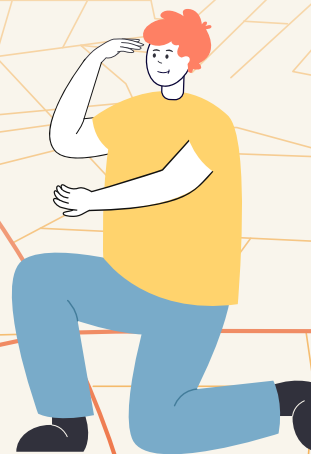




MANUAL PARA REPLICAR EL DIPLOMADO



Contribuyendo a la Aceleración del Desarrollo Sostenible desde el Voluntariado



CRÉDITOS

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
5 a Avenida 5-55 zona 14, Edificio Europlaza, torre IV, nivel 10 Guatemala, Centroamérica
Teléfono (502) 23843100
www.gt.undp.org

EQUIPO RESPONSABLE DE ESTA PUBLICACIÓN

Laboratorio de Aceleración del Programa de
Naciones Unidas para el Desarrollo de Guatemala
(PNUD)
Javier Brolo y María Inés Castañeda

FACILITACIÓN DEL DIPLOMADO

Voluntarios de las Naciones Unidas en
Guatemala (VNU)
Claudia de San Román, coordinadora del
Programa de VNU

Centro De Voluntariado Guatemalteco (CVG)

Ivonne López, tesorera de la Junta Directiva y
consultora de CVG

SISTEMATIZACIÓN Y REDACCIÓN DEL INFORME

Javier Brolo y María Inés Castañeda

Esta publicación fue producida por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Laboratorio de Aceleración y consolida el proceso de la primera edición del diplomado que sirvió como base para este manual.

Se permite la reproducción parcial o total de este documento siempre que no se alteren los contenidos, ni los créditos de autoría y edición. Se estimula el uso de todo o parte de este documento con fines de estudio, investigación o implementación, citando la fuente bibliográfica como corresponde.



ÍNDICE

Créditos	2
Índice	3
Preámbulo	4
Introducción	6
Herramientas Utilizadas	8
Módulo 1: Introducción Al Diplomado	11
Módulo 2: Mapeo De Soluciones De Base Desde Las Personas	23
Módulo 3: Exploración De Actores, Datos Y Señales De Cambio	34
Módulo 4: Puesta A Prueba De Soluciones Mediante Experimentación	46
Módulo 5: Amplificación De Soluciones	59
Evaluación	67
Referencias	69

PREÁMBULO

Este manual nace con el fin de dar continuidad y expandir la red de mini-laboratorios con voluntarias y voluntarios que se inició con una serie de talleres llevados a cabo virtualmente entre los meses de junio y julio de 2021 en Guatemala. El propósito de construir dicha red surgió ante el reconocimiento de las organizaciones de voluntariado como un actor inusual con gran potencial para contribuir a solucionar desafíos de desarrollo complejos, ya que pueden ayudar a aprender qué funciona en los contextos donde las necesidades de desarrollo emergen.

Los desafíos de desarrollo complejos tales como la resiliencia ante el cambio climático, la recuperación oportuna ante emergencias, la inclusión social, la reducción de la pobreza, entre otros, son difíciles de resolver porque sus condiciones subyacentes cambian rápidamente e involucran múltiples causas interrelacionadas. Ante ello, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) ha reconocido la necesidad de buscar abordajes alternativos a estos desafíos, porque las formas tradicionales de

enfrentarlos ya no son suficientes. Los Laboratorios de Aceleración nacieron como respuesta a esa necesidad, ofreciendo nuevos servicios para generar capacidades innovadoras y aprendizajes en favor del desarrollo. Los Laboratorios de Aceleración trabajan en ciclos de aprendizaje que incluyen 3 etapas: el mapeo de soluciones a nivel comunitario, la puesta a prueba de experimentos sobre cuáles combinaciones de soluciones son más efectivas, y la exploración de nuevas fuentes de información que sirvan para la toma de decisiones

Por otro lado, las organizaciones de voluntariado son algunas de las más cercanas a estos desafíos mediante sus actividades inmersivas, y de las primeras en descubrir no solo cuáles son las necesidades de desarrollo emergentes que las personas tienen, sino también las maneras innovadoras en las que las personas están intentando enfrentarlas. A pesar de que existe poca información sistemática sobre la contribución que las organizaciones de voluntariado realizan, las mismas están

involucradas en una amplia variedad de actividades alrededor del país, implementando diversos enfoques, constantemente renovándose a sí mismas y poniendo a prueba nuevas estrategias.

Además, los tipos de contribuciones que las organizaciones de voluntariado realizan son precisamente del tipo que pueden ser amplificadas mediante la incorporación de algunas de las metodologías utilizadas por el ciclo de aprendizaje de los Laboratorios de Aceleración del PNUD. Estas organizaciones también tienen el potencial de ser aliados en los esfuerzos del PNUD para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), ya que sus “ojos y manos” brindan perspectivas más amplias sobre la situación de las personas en múltiples ubicaciones. Por ejemplo, al sumar las experiencias de voluntarias, y voluntarios, existe un gran potencial de generar inteligencia colectiva sobre: qué se necesita, qué se está haciendo y qué se está aprendiendo sobre cómo alcanzar el desarrollo sostenible.

En la primera edición del diplomado, la cual da origen a este manual, se experimentó sobre cómo construir una red de mini-laboratorios de organizaciones de voluntariado para acelerar el desarrollo sostenible. Se inició con la conducción de una serie de talleres para capacitar a organizaciones miembros del Centro de Voluntariado Guatemalteco sobre cómo implementar metodologías de los ciclos de aprendizaje. El objetivo fue empoderar las contribuciones de las organizaciones de voluntariado y sentar las bases para involucrarlos en futuras actividades con el PNUD. Como seguimiento a ese primer paso, el propósito de este manual es empoderar a la primera cohorte de participantes para facilitar talleres similares y así formar a otros voluntarios dentro de sus organizaciones.

INTRODUCCIÓN

El presente manual está dirigido a facilitadores dentro de organizaciones de voluntarios, u otras audiencias, que deseen replicar los contenidos del diplomado “Contribuyendo a la Aceleración del Desarrollo Sostenible desde el Voluntariado. Los contenidos del manual están distribuidos en siete secciones que introducen a los y las participantes en el uso de metodologías del ciclo de aprendizaje de los Laboratorios de Aceleración de PNUD. Se espera que el uso de estas herramientas potencie la capacidad de sus participantes para contribuir a alcanzar los objetivos de desarrollo Sostenible.

La primera sección sintetiza las diversas herramientas digitales que se sugieren utilizar para moderar los talleres del diplomado, brindando indicaciones básicas sobre su uso. Asimismo, se presentan los materiales de apoyo que sirven como guías teóricas de los contenidos a abordar.

De la segunda a la sexta sección se desarrollan los contenidos de los módulos que componen el diplomado, brindando la información más relevante sobre cada uno, recursos para profundizar los temas que en ellos se abordan, plantillas de la herramienta Mural para la moderación de las sesiones, y ejercicios para asignar a los y las participantes. De igual manera, se proporcionan recomendaciones hacia las y los moderadores sobre cómo abordar las actividades de cada módulo.

A grandes rasgos, a continuación se resume el contenido de las secciones sobre los módulos que componen el diplomado. La segunda sección aborda la sesión introductoria del diplomado, donde se presenta la necesidad de encontrar nuevas formas de resolver desafíos de desarrollo complejos y se resumen las metodologías del Laboratorio de Aceleración. La tercera sección explica qué son las soluciones

de base desde las personas y brinda directrices para que los y las participantes puedan identificarlas. La cuarta sección aborda técnicas para explorar nuevos actores, nuevas fuentes y tipos de datos, así como nuevas señales de cambio. La quinta sección presenta cómo, a través de los experimentos, es posible estructurar la manera de aprender sobre cuáles soluciones funcionan y cuáles no. Y por último, la sexta sección expone algunas estrategias para “amplificar” aquellas soluciones mapeadas, exploradas o puestas a prueba.

Luego, la séptima sección muestra la importancia de evaluar el diplomado, sugiriendo criterios para hacerlo así como también presentando opciones de herramientas digitales que permiten realizar encuestas en línea. Y, por último, la sección de referencias enlista todas las fuentes utilizadas para realizar este manual y todas aquellas que puedan servir

como apoyo futuro para los y las facilitadores. De antemano, felicitamos a los usuarios de este manual por su interés en fortalecer las capacidades para contribuir a alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible. Agradecemos compartan comentarios sobre su experiencia a correo del Laboratorio de Aceleración de PNUD Guatemala lab.gt@undp.org y al correo del Centro de Voluntariado Guatemalteco centrocentrodevoluntariadogt@gmail.com

HERRAMIENTAS UTILIZADAS

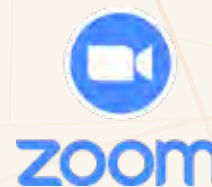
En esta sección se presentan las herramientas básicas, tanto digitales como teóricas, que se sugiere utilizar para moderar las sesiones, así como para preparar sus contenidos. Se brindan descripciones detalladas para facilitar su uso a los y las moderadores que no tengan familiaridad con las mismas. Se hace énfasis en las herramientas digitales empleadas en respuesta al contexto de la COVID-19 donde existen restricciones para realizar el diplomado de forma presencial.

HERRAMIENTAS DIGITALES



La herramienta MURAL es una plataforma colaborativa visual para facilitar reuniones, sesiones de trabajo creativas, ejercicios de Design Thinking, talleres, capacitaciones, entre otros. Para acceder a ella es necesario crear una cuenta, la cual puede ser gratuita (con restricciones a ciertas funciones) o pagada (con acceso a todas las funciones). Se sugiere explorar las opciones especiales de membresía que Mural ofrece para catedráticos y estudiantes universitarios.

Algunas de las funciones básicas que los y las participantes deben conocer para colaborar en las sesiones en Mural son insertar post-its, íconos e imágenes. Por otro lado, los facilitadores encontrarán de gran utilidad las funciones de realizar una votación, cronometrar tiempo, descargar una versión PDF del Mural, compartir el enlace al Mural, entre otras. Se sugiere visitar esta demostración preparada por el Laboratorio de Aceleración de Guatemala, donde se ejemplifica cómo se puede estructurar una sesión usando Mural, se comparte el enlace a un tutorial sobre la herramienta, y se recapitulan las funcionalidades más importantes disponibles. De igual manera, a lo largo del manual se les compartirá a los y las facilitadores las plantillas de Mural que se pueden utilizar para moderar las sesiones.



La herramienta Zoom es un software de videoconferencia que permite realizar reuniones virtuales, compartir contenido multimedia en pantalla, hacer

grupos pequeños de discusión, realizar encuestas, entre otras características, que lo hacen ideal para llevar a cabo un diplomado en modalidad virtual. Para aprovechar sus funciones es necesario crear una cuenta a través de su sitio web. Se puede optar por una gratuita (la cual restringe el tiempo disponible para la reunión y el número de participantes, pero brinda acceso a la mayoría de sus características) o bien, una cuenta pagada (la cual incluye todas las funciones sin restricciones y no impone límite de tiempo a las videollamadas).



WhatsApp

La herramienta WhatsApp es una aplicación de mensajería, llamadas y videollamadas. En Guatemala es utilizada por una gran mayoría de personas que tienen acceso a un teléfono móvil e internet. Para fines del diplomado, es una herramienta útil para centralizar la difusión de información para los y las participantes de este. Por ende, se sugiere realizar un grupo de WhatsApp con los integrantes del diplomado para compartirles los enlaces a las reuniones, tareas, resolver dudas o informar sobre cualquier tema que sea necesario.



Google Docs

La herramienta Zoom es un software de videoconferencia que permite realizar reuniones virtuales, compartir contenido multimedia en pantalla, hacer grupos pequeños de discusión, realizar encuestas, entre otras características, que lo hacen ideal para llevar a cabo un diplomado en modalidad virtual. Para aprovechar sus funciones es necesario crear una cuenta a través de su sitio web. Se puede optar por una gratuita (la cual restringe el tiempo disponible para la reunión y el número de participantes, pero brinda acceso a la mayoría de sus características) o bien, una cuenta pagada (la cual incluye todas las funciones sin restricciones y no impone límite de tiempo a las videollamadas).

HERRAMIENTAS TEÓRICAS



Este documento compila herramientas, actividades y métodos para aprender a administrar de manera más eficiente ideas, información y

reflexiones colectivas con el fin de abordar desafíos de desarrollo complejos. Pone a disposición de los y las lectores una amplia gama de ejercicios dependiendo de las necesidades y objetivos que un grupo en particular tenga ante un reto global en específico. En la página 10 del documento se ofrece un resumen sobre qué actividad es la más idónea según cuál es la necesidad del equipo de trabajo en cuestión (definir el reto; recopilar datos, información, e ideas; movilizar personas; conectar e interpretar; generar cambio) y cuál es el objetivo del equipo (comprender un problema; buscar soluciones; decidir y actuar; aprender y adaptar).



Tool Compendium from States of Change (2019)
Este compendio brinda herramientas para abordar desafíos de desarrollo, fomentar

la solución de problemas y tomar en cuenta factores externos relevantes para hacerles frente exitosamente. En este documento las herramientas se organizan según seis principios que brindan una perspectiva diversa para analizar los desafíos de desarrollo y evitar sesgos al enfrentarlos. Dichos principios para tomar en cuenta son: personas y sistemas; hechos y futuros; además de problemas y soluciones. De forma complementaria, para cada uno de los principios, el compendio ofrece herramientas experimentales de tres tipos: para explorar, para realizar ejercicios de prueba y error, y para validar.

MÓ DULO

1



INTRODUCCIÓN AL DIPLOMADO

A partir de esta sección, se presenta una guía correspondiente a cada módulo del diplomado con los recursos y contenidos necesarios para moderarlos exitosamente. En el apartado de resumen se presentan los temas que serán abordados en el módulo. En el apartado de plantilla de mural se comparte el enlace a la plantilla que concierne al módulo e instrucciones sobre cómo utilizarla. Luego, se comparten los objetivos de aprendizaje del módulo. Después, en el apartado de contenidos, se detalla la información y ejercicios a realizar durante el módulo. Por último, se explican las tareas que se deben asignar a los y las participantes y se brindan recursos complementarios para los y las moderadores.

RESUMEN

En este módulo, se presenta a los y las participantes la necesidad de encontrar nuevas formas de resolver desafíos de desarrollo complejos. Se consideran desafíos de desarrollo complejos aquellos que surgen como consecuencia de múltiples causas interrelacionadas que cambian constantemente.

También, se enfatiza que los grupos de voluntariado son un

actor clave para resolver dichos desafíos, pues son los primeros en encontrar y poner a prueba nuevos enfoques para resolverlos gracias a su cercanía con las personas en los lugares donde las necesidades emergen.

Adicionalmente, se comparte una tipología de las intervenciones de desarrollo que se pueden utilizar para resolver los desafíos,

dependiendo de la capacidad de acción de las personas que enfrentan el desafío. Por último, se introduce la metodología del ciclo de aprendizaje del Laboratorio de Aceleración sobre la que se ahondará en las siguientes cuatro sesiones.

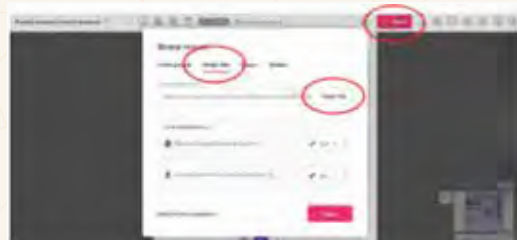
PLANTILLA DE MURAL

Seguir estos pasos para crear un Mural a partir de la plantilla:

- 1.- Abrir el enlace de la plantilla para la sesión 1.
- 2.- Seleccionar la opción que dice "Create mural from template".



- 3.- Editar el Mural según se necesite y guardarlo para utilizarlo en la sesión.
- 4.- Cuando esté listo el Mural, generar un enlace para compartirlo a los participantes, así podrán colaborar durante las actividades.



OBJETIVOS

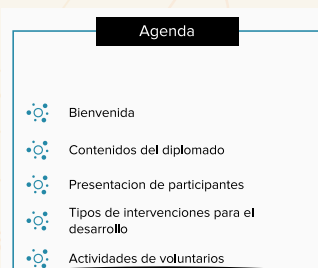
Después de este módulo los y las participantes sabrán:

- Qué es un desafío de desarrollo complejo y dar ejemplos de estos.
- Por que las soluciones tradicionales implementadas de forma aislada son insuficientes para resolver desafíos de desarrollo complejos.
- Que los grupos de voluntariado tienen el potencial de encontrar soluciones innovadoras a los desafíos de desarrollo complejos, porque tienen cercanía con las personas y los lugares donde las necesidades emergen.
- Que las intervenciones para el desarrollo se pueden clasificar en cuatro tipos:
- Que dependiendo de la capacidad de acción de las personas distintos tipos de intervención son más adecuadas.
- Que la metodología del ciclo de aprendizaje de los laboratorios de Aceleración está compuesta por cuatro etapas: sentir, explorar, experimentar y amplificar.
- Y, que las etapas del ciclo de aprendizaje se pueden aplicar para amplificar el alcance de las soluciones identificadas y desarrolladas en la red de voluntariado o en otros espacios donde colaboren los y las participantes.

CONTENIDOS

(Dar 5 minutos para esperar a que todos y todas las participantes se conecten).

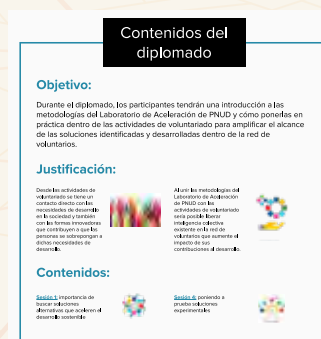
1.- Presentación de agenda (5 mins.)



Durante esta actividad el o la facilitadora explica los puntos que se abordarán durante la sesión: dar la bienvenida, presentar los contenidos que abarcará

diplomado, presentar a los participantes, explicar los tipos de intervenciones para el desarrollo que existen, presentar las actividades a las que se dedican, explicar por qué son necesarias las soluciones de desarrollo alternativas, presentar a los laboratorios de aceleración del PNUD y su metodología del ciclo de aprendizaje, y discutir sobre posibles oportunidades para innovar para el desarrollo desde el voluntariado.

2.- Contenidos del diplomado (10 mins.)



En esta sección el o la facilitadora explica a los participantes que el objetivo del diplomado es introducirles a las metodologías del Laboratorio de Aceleración de PNUD y

cómo estas se pueden poner en práctica dentro de las actividades de voluntariado para amplificar el alcance de las soluciones identificadas y desarrolladas dentro de la red de voluntarios.

El o la facilitadora también expone que este diplomado es importante y útil ya que las actividades de voluntariado brindan espacios relevantes de contacto directo con las necesidades de desarrollo así como también con las formas innovadoras que permiten que las personas se sobrepongan a dichas necesidades de desarrollo. Se explica que, al unir las

metodologías del Laboratorio de Aceleración de PNUD con las actividades de voluntariado, se crea la posibilidad de generar inteligencia colectiva que aumente el impacto de sus contribuciones al desarrollo.

Asimismo, el o la facilitadora resume el contenido de las cinco sesiones que componen el diplomado. La sesión 1 se centra en la importancia de buscar soluciones alternativas que aceleren el desarrollo sostenible. La sesión 2 explica en qué consiste el mapeo de soluciones de base desde las personas. La sesión 3 presenta la exploración de actores, datos y futuros. La sesión 4 plantea cómo poner a prueba soluciones experimentales. Y la sesión 5 introduce cómo se puede amplificar una solución de desarrollo.

3.- Ejercicio: presentación de los participantes (15 mins.)

Esta actividad sirve para que los y las participantes se presenten al grupo. El o la facilitadora explica que en el recuadro se

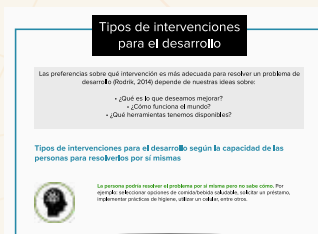
observa un mapa de Guatemala. Luego, solicita a los y las participantes que hagan doble click sobre el departamento donde realizan voluntariado y observa un mapa de Guatemala. Luego, solicita a los y las participantes que hagan doble click sobre el departamento donde realizan voluntariado y que escriban su nombre y a qué organización pertenecen en el post-it que les aparecerá.

Tomar en cuenta que puede ser la primera vez de varios de los y las participantes utilizando Mural, por lo que se sugiere realizar un ejemplo primero, mostrando cómo se puede agrandar o hacer más pequeño el post-it, cambiarle color, forma, etc. Asimismo, puede suceder que alguien no esté conectado a una computadora y tenga dificultades para realizar el ejercicio. Para esos casos, se puede ofrecer la opción de colocar las respuestas en el chat de Zoom y que el o la facilitadora agregue la información al Mural.



la facilitadora agregue la información al Mural. Recordar a los participantes que se sugiere el uso de una computadora para aprovechar al máximo el diplomado, aunque no es un requisito para participar en las sesiones. Dadas estas complicaciones, de ser posible, es valioso contar con dos facilitadores para que uno conduzca la actividad y otro apoye a los y las participantes con dificultades técnicas.

4.- Explicación de tipos de intervenciones para el desarrollo (15 min) [OPCIONAL]



En esta sección el o la facilitadora presenta una tipología sobre intervenciones de desarrollo, la cual se fundamenta en el

artículo de Rodrik (2014) que está disponible en los recursos complementarios enlistados al final de esta sección.

El argumento del autor es que las preferencias sobre qué intervención es más adecuada para resolver un problema de desarrollo dependen de nuestras ideas sobre ¿qué es lo que deseamos mejorar? ¿cómo funciona el mundo? y ¿qué herramientas tenemos disponibles?

Según dicho argumento, el o la facilitadora introduce a los participantes a pensar sobre cómo, dependiendo del grado de "agencia", o capacidad de acción, que tiene una población, ciertos tipos de intervenciones para el desarrollo son más adecuados que otros para resolver desafíos de desarrollo.

En el Mural de la sesión se enlistan los cuatro tipos de intervenciones posibles, según la capacidad de acción de las personas, y se brinda un ejemplo para cada uno de ellos. El o la facilitadora los explica a los participantes:

Nivel de capacidad de acción de las personas	Tipo de intervención adecuada	EJEMPLO
A) La persona podría resolver el desafío de desarrollo por sí misma pero no sabe cómo	En estos casos las intervenciones que aumentan el conocimiento o que dan acceso a una nueva tecnología podrían ser suficientes para resolver el desafío.	Enseñar una nueva técnica para cultivar alimentos.
B) La persona podría resolver el problema por sí misma, pero no cuenta con recursos	En ocasiones, las personas sí tienen conocimiento sobre cómo superar un reto, pero no tienen los recursos (monetarios, de tiempo, etc.) para actuar. En estas situaciones, las intervenciones para reducir los costos para actuar podrían ser efectivas.	Subsidiar un viaje para visitar al médico.
C) La persona necesita colaborar con otras personas para resolver el problema	Existen otros escenarios donde las personas no pueden superar un reto de desarrollo por sí mismas y las intervenciones que facilitan la cooperación podrían ayudar.	Promover una cultura hospitalaria hacia los turistas.
D) La persona no puede resolver el problema por sí misma aunque colabore con otras	También existen retos donde incluso la acción colectiva es insuficiente, ya que se requieren intervenciones que consigan cambios estructurales.	Subsidiar un viaje para visitar al médico.

4.1- Actividad sobre tipos de intervenciones para el desarrollo (15 mins) [OPCIONAL]

Luego de presentar la tipología, el o la facilitadora puede fomentar una breve discusión sobre el tema consultando a los y las participantes sobre qué retos buscan resolver las organizaciones a las que pertenecen. Una vez identificado algún reto, discutir junto con el grupo, ¿qué tipo de intervención sería más adecuada para resolverlo? Recordar los cuatro tipos de intervenciones y reflexionar sobre cuál sería el más apto para abordar el reto ejemplificado. Asimismo, discutir si el reto en cuestión es complejo. Y, de ser así, reflexionar sobre si una sola intervención sería suficiente para solucionarlo o si se requieren de múltiples intervenciones para hacerle frente.

Por ejemplo, una participante podría contar que colabora en una organización que apoya a personas guatemaltecas migrantes que han sido retornadas de EE.UU., la organización

quiere reinsertar a estas personas al campo laboral y así evitar que migren nuevamente. Siguiendo este caso ficticio, el o la facilitadora invitaría al grupo a reflexionar sobre los diversos tipos de intervenciones existentes para decidir cuál sería la más adecuada para resolver el desafío:

- ¿Una persona podría resolver por sí misma este reto? Por ejemplo, ¿sería suficiente darle una charla a estas personas para aumentar sus conocimientos sobre dónde hay trabajos actualmente y sobre los peligros de la migración? O bien, ¿sería suficiente capacitarlos sobre un oficio?

Quizás las personas retornadas no pueden resolver por sí solas este reto, ya que a pesar de contar con nuevos conocimientos y/o habilidades puede ser que no cuenten con dinero para imprimir la papelería que requieren los empleadores, o no tienen dinero para pagar el pasaje del bus que los lleva a su entrevista laboral. Por ende, este tipo de intervención no sería suficiente para resolver el desafío.

- ¿Una persona podría resolver por sí misma este reto si se le diera acceso a determinados recursos?

Quizás este tipo de intervención sería más útil, ya que se podría subsidiar el pasaje para que estas personas puedan asistir a entrevistas de trabajo y, además, apoyarles económicamente para que puedan imprimir la papelería necesaria.

- ¿Se podría resolver este reto si se colabora con otras personas?

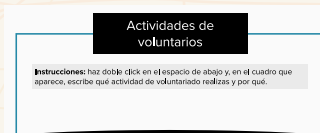
Una intervención adicional de acción colectiva también podría solventar el reto ya que, por ejemplo, se podría organizar un equipo de personas retornadas que tengan capacidades similares (por ejemplo, carpintería) y en conjunto ofrecer sus servicios. O bien, se podrían generar alianzas entre la ONG y empresas privadas para facilitar oportunidades de trabajo.

- ¿Una persona podría resolver este reto si consiguen cambios estructurales?

Las intervenciones que promueven cambios estructurales también serían útiles para resolver el desafío, por ejemplo, promover iniciativas para que el gobierno otorgue protección social o bonos de desempleo a las personas retornadas mientras logran reinserirse al mercado laboral.

El o la facilitadora podría terminar la sección reflexionando cómo la migración es un reto de desarrollo complejo, donde una solución aislada probablemente no sea suficiente para resolverlo. De igual forma, explicaría que este ejemplo demuestra que los desafíos complejos tienen detrás múltiples causas interrelacionadas y por consiguiente requieren de múltiples soluciones interconectadas.

5.- Ejercicio: presentación de actividades de voluntarios y voluntarias (20 minvs)



Para esta actividad el o la facilitadora solicita que los y las participantes hagan

doble click en el espacio disponible en el recuadro y que escriban qué actividad de voluntariado realizan y por qué. Recordar al grupo que si alguien no puede utilizar Mural, puede escribir su respuesta en el chat de Zoom. Luego, el facilitador o facilitadora lee los ejemplos.

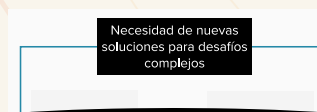
6.- Ejercicio: vinculación entre actividades de voluntarios y voluntarias con los ODSs (15 mins)



Esta actividad se enlaza con la anterior. El o la facilitadora solicita al grupo que identifique a cuáles ODSs contribuye la actividad que describieron

anteriormente y que coloquen el post-it de su actividad sobre el ODS que corresponda. Luego, al hacer evidentes las contribuciones, el o la facilitadora reitera el gran aporte que ya están realizando las organizaciones de voluntariado para el desarrollo sostenible y se indica que a través de las nuevas metodologías que aprenderán en el diplomado podrán potenciar esas contribuciones.

7.- Reflexión sobre necesidad de nuevas soluciones para desafíos complejos (15 mins)

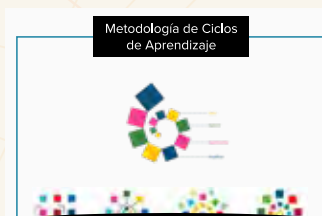


En esta sección el o la facilitadora explica que actualmente existen

desafíos de desarrollo complejos que impiden alcanzar el desarrollo sostenible a nivel mundial. Son complejos porque cambian constantemente y sus causas están interconectadas. Algunos ejemplos de estos problemas son la migración, las sequías, la pandemia de la COVID-19, la equidad de género, la organización social, entre otros.

El facilitador o facilitadora invita a que el grupo reflexione por un momento sobre estos problemas, ¿una sola intervención podría resolver este tipo de problemas? La respuesta es que no. El o la facilitadora hace énfasis en que para resolver estos desafíos se deben encontrar múltiples soluciones innovadoras y que los voluntarios y voluntarias pueden contribuir a ello.

8.- Presentación de la metodología de ciclos de aprendizaje (15 mins)



En este apartado el o la facilitadora introduce a los y las participantes a la metodología de ciclos de aprendizaje de los

Laboratorios de Aceleración de PNUD, los cuales tienen presencia en más de 100 países alrededor del mundo. Se explica que se refiere a la metodología como un “ciclo” de aprendizaje ya que se busca que cada etapa que lo compone genere evidencia que alimente a las otras. Por eso, una forma de representarlo es

con un espiral, donde cada etapa se concatena con la otra sucesivamente.

El o la facilitadora indica que se ahondará con más detalle sobre cada etapa del ciclo de aprendizaje en las próximas sesiones, pero que los puntos clave que deben conocer los y las participantes sobre ellas son:

- 1.- Sentir:** en esta etapa se buscan soluciones de base desde las personas y se identifican brechas de pertinencia en el contexto local.
- 2.- Explorar:** en esta etapa se identifican nuevas fuentes y tipos de datos y señales de cambio.
- 3.- Experimentar:** en esta etapa se ponen a prueba supuestos y efectos de soluciones para evaluar qué funciona y qué no.
- 4.- Amplificar:** en esta etapa se aumenta la frecuencia de uso de una solución, se adapta a nuevos contextos o se institucionaliza en política pública.

También se explica que a lo largo del ciclo de aprendizaje se utilizan metodologías innovadoras, tales como la inteligencia colectiva, para abordar desafíos como la calidad

colectiva, para abordar desafíos como la calidad del aire, el manejo de desechos sólidos, el empoderamiento económico, la participación ciudadana en respuesta a la COVID-19, y la identificación de zonas seguras al acoso, entre otras. (Los y las participantes que deseen leer más sobre inteligencia colectiva pueden hacer doble click al documento que aparece en el recuadro para descargarlo).

9.- Ejercicio: Lluvia de ideas sobre oportunidades de innovación desde el voluntariado (10 mins)



Para finalizar esta sesión, luego de haber abordado todos los temas

anteriores, el o la facilitadora invitan a los y las participantes a reflexionar sobre posibles oportunidades de innovación desde el voluntariado y a colocarlas en el recuadro, haciendo doble click en el Mural como se hizo en los ejercicios anteriores.

(10 minutos libres para comentarios o dudas finales)

Tarea: No se asigna en esta sesión.

Experimentar: en esta etapa se ponen a prueba supuestos y efectos de soluciones para evaluar qué funciona y qué no.

RECURSOS COMPLEMENTARIOS

- Brochure de Laboratorios de Aceleración
- Lanzamiento Laboratorios de Aceleración PNUD Guatemala
- Rodrik, (2014). When Ideas Trump Interest
- Reportes sobre Inteligencia Colectiva

MÓ DULO 2





MAPEO DE SOLUCIONES DE BASE DESDE LAS PERSONAS

En este módulo los y las participantes aprenderán sobre cómo definir e identificar una solución de base generada desde las personas. Para ello, se les presentan conceptos clave como las soluciones de base, la innovación, los sesgos cognitivos y los principios éticos básicos. Asimismo, se les introduce a metodologías que sirven para mapear soluciones, tales como la inteligencia colectiva, la etnografía y la ciencia ciudadana. Por último, para afianzar lo aprendido, se asigna a los y las participantes una tarea que consiste en que ellos mismos recopilen información sobre soluciones de base en sus propios vecindarios.

PLANTILLA DE MURAL

Abrir el enlace de Mural para la segunda sesión. Seguir los mismos pasos descritos en el Módulo 1 para crear un mural desde la plantilla y compartir el enlace a los participantes. Recordar que los participantes deben interactuar con el Mural desde su navegador y no desde la pantalla compartida de Zoom.

OBJETIVOS

Después de esta sesión los y las participantes sabrán:

- Directrices básicas sobre cómo mapear soluciones de base desde las personas.
- Que las innovaciones consisten en ideas nuevas que se implementan de forma exitosa para agregar valor.
- Que al momento de realizar observaciones o mapear soluciones es importante estar atentos y atentas a sesgos cognitivos y a seguir principios éticos básicos.
- Que una solución de base desde las personas es tanto la respuesta a una necesidad que se enfrenta, como la expresión de un entendimiento profundo, y potencialmente distinto, sobre cómo funciona el mundo.

- Que existen múltiples metodologías para mapear las soluciones de base desde las personas, tales como la inteligencia colectiva, la etnografía, la ciencia ciudadana, entre otras.
- Cómo practicar el mapeo de soluciones desde los propios vecindarios, a través de un ejercicio llamado escaneo de soluciones.

CONTENIDOS

(Dar 5 mins. para esperar a que todos y todas las participantes se conecten).

1.- Bienvenida y recapitulación (15 mins)

El o la facilitadora da la bienvenida a la sesión, menciona que se trata de la segunda sesión de cinco en total y que el tema a abordar es el mapeo de soluciones generadas desde las personas. Luego, resume la información que se discutió por último en la sesión anterior. Específicamente, los departamentos donde los y las participantes realizan voluntariado, así como los ODSs que se abarcan por medio de sus actividades. De igual forma,

se recapitulan las ideas sobre oportunidades de innovación desde el voluntariado que surgieron en el último ejercicio de la primera sesión.

Agenda

- Resumen de recorrido en el diplomado
- Recapitulación de actividades de participantes, temas, regiones y ODSs.
- Definición de innovación
- Principios para aceleración del desarrollo
- Cómo identificar sesgos y evitarlos
- Ejercicio 1
- Introducción al mapeo de soluciones

Sesiones del diplomado

- Sesión 2:** Mapeo de soluciones generadas desde las personas
- Sesión 3:** Exploración de acciones, datos y futuros
- Sesión 4:** Probiendo y prueba soluciones experimentales
- Sesión 5:** Amplificación de una solución de desarrollo

Participantes

Los voluntarios y voluntarias tienen presencia en varias áreas del país, trabajan en diversidad de temas y contribuyen a múltiples Objetivos de Desarrollo Sostenible.

EJEMPLO DE CÓMO SE PUEDE PRESENTAR LA INFORMACIÓN SOBRE LOS Y LAS PARTICIPANTES.

¿A qué ODS contribuye tu actividad de voluntariado?

Instrucciones: Haz doble-click sobre el o los ODSs a los que contribuyen tus actividades de voluntariado. Aparecerá un post-it, escribe en él cuál es tu actividad de voluntariado.

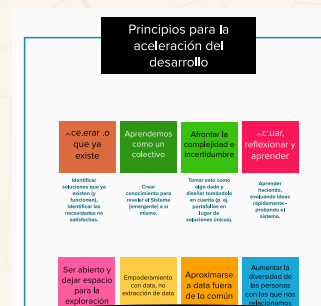
2.- ¿Qué entendemos por innovación? (10 mins)



El o la facilitadora debe introducir a los y las participantes al concepto de innovación. Una innovación consiste en nuevas combinaciones

de ideas que se implementan de forma exitosa para agregar valor en beneficio de comunidades.

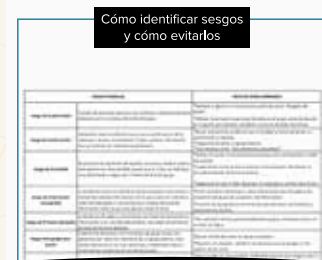
3.- Principios para la aceleración del desarrollo (15 mins)



En la siguiente sección, el o la facilitadora presenta a los y las participantes los principios para la aceleración del desarrollo que guían el trabajo de los laboratorios de

Aceleración. De todos ellos, se debe hacer énfasis en el de “empoderamiento con data, no extracción de data”. Este principio consiste en que cuando los y las participantes mapean soluciones de base, se debe dar protagonismo y crédito a las comunidades por dichas soluciones, así como también se les deben dar capacidades a las comunidades para ser agentes de cambio.

4.- Ser cuidadosos con los sesgos cognitivos (15 mins)



Para mapear soluciones de base exitosamente, los y las participantes deben ser conscientes de sus sesgos sobre cómo entienden ellos que

funciona el mundo ya que estos podrían nublar o generar prejuicios sobre las soluciones de base que identifiquen en las comunidades. Por eso, en esta sección, el facilitador o facilitadora explica a los participantes los principales tipos de sesgos, así como consejos para superarlos.

5.- Ejercicio 1: ¿cómo resolver un problema complejo en Guatemala? (15 mins)



En este ejercicio el o la facilitadora invita al grupo de participantes a reflexionar ¿cómo resolverían el problema de la desnutrición infantil

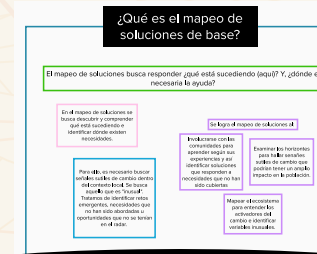
en Guatemala? El facilitador plantea la pregunta y luego debe orientar la discusión para recordar que este es un desafío de desarrollo complejo y, según lo aprendido en la primera sesión, este tipo de desafío debe ser abordado buscando múltiples soluciones que respondan a las múltiples causas que lo provocan. Después, solicitar a los y las participantes que escriban en post-its las soluciones que se les ocurran. Luego de los comentarios y lluvia de ideas de los y las participantes, se debe explicar que el mapeo de soluciones es útil para identificar potenciales soluciones al problema de la desnutrición o a cualquier otro desafío de desarrollo que sea complejo.

6.- ¿Qué es el mapeo de soluciones de base? (15 mins)

Dentro del ciclo de aprendizaje del Laboratorio de Aceleración, la etapa de mapeo de soluciones se interesa por entender qué está sucediendo e identificar dónde existen necesidades en la comunidad o en el contexto donde se trabaja. Un mapeo de soluciones exitoso sucede cuando:

- 1.- Los y las participantes se involucran con las comunidades para aprender según sus experiencias cotidianas y así buscar soluciones generadas desde las personas para identificar necesidades que no han sido atendidas.
- 2.- Los y las participantes examinan los horizontes para hallar señales sutiles de cambio que pueden tener un amplio impacto en la población.

Asimismo, en esta sección el o la facilitadora explica qué se entiende por solución de base. Es importante que los y las voluntarios sepan que las soluciones de base generadas desde las personas son la expresión de una necesidad



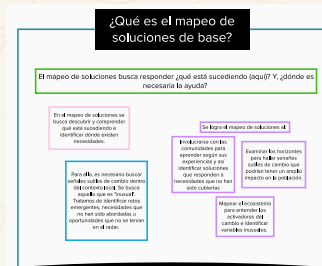
que no ha sido atendida por el gobierno, y que surgen gracias al entendimiento profundo que tienen las personas de esa necesidad pues

la han experimentado por sí mismas. En consecuencia, se puede decir que las soluciones de base son expresiones del entendimiento de las personas sobre cómo funciona el mundo. Así, dado que estas soluciones o innovaciones desde las personas surgen de aquellos que han sido afectados directa o indirectamente por un problema, una solución o innovación creada por una compañía privada o un ente gubernamental nunca se podría considerar “de base”.

7.- Ejercicio 2: La creencia de que una solución funcionará responde a un “entendimiento del mundo” contextual (30 mins)

Esta dinámica tiene como finalidad ejercitar y agudizar la capacidad de los y las voluntarias para que, al encontrar una solución de base, siempre busquen identificar

¿a qué necesidad responde la solución? Y, ¿por qué se cree que esa solución funcionará? Es decir, a qué “entendimiento del mundo” responde. La explicación sobre por qué funciona la solución hará evidente ese entendimiento y revelará componentes importantes y cómo estos interactúan entre sí. Aprender sobre estos entendimientos es útil porque permitirá a los y las participantes conocer nuevas posibilidades.



La dinámica consiste en mostrar la imagen de unos estudiantes jóvenes pintando un mural. Luego, el o la facilitadora debe crear grupos de trabajo

pequeños. Los grupos tendrán 10 minutos para responder 3 preguntas. Asimismo, los y las participantes deben colocar en Mural sus respuestas. Después del trabajo en grupo, los y las participantes comentan sus respuestas y reflexiones con orientación del o de la facilitadora.

A continuación, se brindan las 3 preguntas para discutir y ejemplos de posibles respuestas para guiar al o la moderadora:

A) ¿Qué solución se está implementando?

Las respuestas a esta pregunta revelarán que hay diferentes desafíos que podrían estarse resolviendo. Por ejemplo: trabajo en equipo, participación de jóvenes, mejoramiento de ornato, prevención de violencia, recuperación de un espacio público, entre otros.

B) ¿Cuál es la necesidad a la que responde la solución?

De igual forma, para esta pregunta es posible que exista diversidad de respuestas. Algunos pueden opinar que responde a la necesidad de dignificar el entorno educativo de los jóvenes; otros pueden argumentar que responde a la necesidad de generar actividades extracurriculares para evitar que los jóvenes se unan a pandillas; otros podrían argumentar que responde a la necesidad de ornamentar la comunidad para generar más visitas turísticas, etc.

c) ¿Por qué se cree que esa solución funcionará?

Para esta pregunta las respuestas también pueden ser variadas y ese es el punto clave a demostrar: en las explicaciones de por qué funciona la solución se articula un “entendimiento del mundo”, ese entendimiento puede variar entre varias personas, dependiendo de su interpretación de la necesidad.

Un ejemplo de intervención de algún participante podría ser la siguiente: “Yo veo que la solución que se está implementando es que niños y niñas pinten un mural. Opino que la necesidad que está atendiendo el mural es tener un lugar agradable y digno para estudiar. Y considero que esta solución funciona porque el mural cumple rol decorativo y ornamenta la escuela.”

Por otro lado, alguien más podría decir: “La solución implementada es que una escuela pinte un mural. Yo pienso que la necesidad que resuelve el mural es generar un sentido de compañerismo entre los alumnos para

así evitar conflictos entre ellos. Considero que la solución funciona porque si los niños y niñas tienen que pintar juntos van a aprender a trabajar en equipo y así van a generar un sentido de compañerismo y solidaridad.”

Como es evidente, ambos ejemplos demuestran que la confianza en que una solución funcionará responde a un “entendimiento del mundo” distinto, ambos ejemplos muestran comprensiones diferentes sobre qué factores son importantes para que una solución sea efectiva ante determinada necesidad.

8.- Ejemplos de metodologías útiles para el mapeo de soluciones (10 mins)

Metodologías para el mapeo de soluciones

- INTELIGENCIA COLECTIVA**
Es cuando se incrementan las capacidades de las personas como resultado de combinar fragmentos dispersos de información. Usualmente, se utiliza sociología para combinar dichos fragmentos de información, y así producir una perspectiva que no era accesible previamente.
- ETNOGRAFÍA**
Es una metodología basada en información cualitativa (historias, recuerdos personales, narraciones) que se recolecta mediante entrevistas semiestructuradas, observación participante, rutas de campo, grabaciones, entre otras. Los datos obtenidos mediante la etnografía brindan recuentos detallados y ricos sobre la vida de las personas.
- Participación**
Es cualquier proceso donde científicos y voluntarios localmente no remunerados trabajan en conjunto para resolver un problema.

El o la facilitadora explica a los y las participantes que existen varias metodologías para el mapeo de soluciones. Algunas de las más relevantes son:

Metodología	Definición	Ejemplo de Aplicación
A) Inteligencia colectiva	Es cuando se incrementan las capacidades de las personas como resultado de combinar fragmentos dispersos de información. Usualmente, se utiliza tecnología para combinar dichos fragmentos de información, y así producir una perspectiva que no era accesible previamente.	Comprender la violencia basada en género en espacios públicos en México combinando múltiples fuentes de datos, incluyendo datos georeferenciados.
B) Etnografía	Es una metodología basada en información cualitativa (historias, recuentos personales, transcripciones) que se recolecta mediante entrevistas semiestructuradas, observación participante, notas de campo, grabaciones, entre otras. Los datos obtenidos mediante la etnografía brindan recuentos detallados y ricos sobre las vidas de las personas.	Comprender cómo se vivía la crisis de salud del Ébola en Sierra Leone para entender la situación y necesidades de las comunidades más vulnerables, remotas, y difíciles de acceder. Se realizaron entrevistas vía telefónica, audios de WhatsApp y mensajes de texto.
C) Ciencia Ciudadana	Es cualquier proceso donde científicos y voluntarios (usualmente no remunerados) trabajan en conjunto para recolectar o procesar datos científicos u observaciones. Esta brinda nuevos recursos para la investigación, experimentación y análisis ya que abre el proceso científico a un público más amplio.	1. Involucramiento de personas miembros de escuelas y comunidades locales de España quienes, a través de una app, envían fotos de sitios de crianza de mosquitos para que luego sean validados por expertos y sea más fácil prevenir la expansión de enfermedades transmitidas por mosquitos. / 2. En Argentina se instalaron monitores de aire en bicicletas de personas voluntarias para medir la calidad del aire alrededor de la Ciudad. A través de los viajes que diariamente hacían los y las voluntarias se pudo tomar las mediciones.

9.- Asignación de tarea: Escaneo de soluciones (10 mins)

Tarea: Escaneo de soluciones

Instrucciones: Sal y deambula alrededor de tu vecindario o donde realizas actividades de voluntariado. Busca innovaciones generadas desde las personas, o bien, "hacks (atajos)" donde las personas hayan adaptado un producto ya existente, o creado su propia solución según sus necesidades, preferencias y habilidades.

Toma fotografías (si la innovación lo permite) y, de ser posible, haz una breve entrevista sobre la innovación (cómo y por qué fue creada). Intenta comprender qué necesidad aborda esta solución innovadora.

Luego, sube la solución que hallaste a este drive [inserta enlace al Drive](#) antes del (día y fecha) a las (horas).

Por favor, ten en consideración lo siguiente:

- Busca soluciones innovadoras generadas desde las personas (es decir, no pueden ser soluciones creadas por compañías o el gobierno).
- Al tomar fotos (de las personas y de sus soluciones), pídeles su autorización!
- También, es una buena práctica registrar sus nombres (así puedes volver a ponerte en contacto con ellas)

Para finalizar la sesión, el o la facilitadora explica que para la siguiente semana se debe realizar una tarea llamada a "escaneo de soluciones".

Además de explicar las instrucciones al final de la sesión, se sugiere reenviarlas por medio del grupo de WhatsApp. Asimismo, se sugiere preparar un archivo en Google Drive con una plantilla para que los y las participantes reporten por ese medio la tarea y sea más fácil recopilarlas. Si alguien tuviera dificultades para cargar su tarea al Google Drive, el o la moderadora debe indicar algún medio alternativo para recibirla, por ejemplo, vía el grupo de WhatsApp. También es importante recalcar el día y hora límites para la entrega.

Estas son las instrucciones que se sugiere dar a los y las participantes:

INSTRUCCIONES PARA PARTICIPANTES

Sal y deambula alrededor de tu vecindario o donde realizas actividades de voluntariado. Busca innovaciones generadas desde las personas, o bien, "hacks (atajos)" donde las personas hayan adaptado un producto ya existente, o creado su propia solución según sus necesidades, preferencias y habilidades. Toma fotografías (si la innovación lo permite) y, de ser posible, haz una breve entrevista sobre la innovación (cómo y por qué fue creada). Intenta comprender qué necesidad aborda esta solución innovadora.

Luego, sube la solución que hallaste a este drive (insertar enlace al Drive) antes del (día y fecha) a las (horas).

Por favor, ten en consideración lo siguiente:

- Busca soluciones innovadoras generadas desde las personas (es decir, no pueden ser soluciones creadas por compañías o el gobierno).

- Al tomar fotos (de las personas y de sus soluciones), ¡pídeles su autorización!
- También, es una buena práctica registrar sus nombres (así puedes volver a ponerte en contacto con ellos)
- Ten en cuenta que las soluciones innovadoras generadas desde las personas pueden ser artefactos tangibles, pero también pueden ser servicios. (Por eso, de no ser posible tomarle foto, puedes hacer un diagrama o ilustración)

(10 mins libres para comentarios o dudas finales)

TAREA

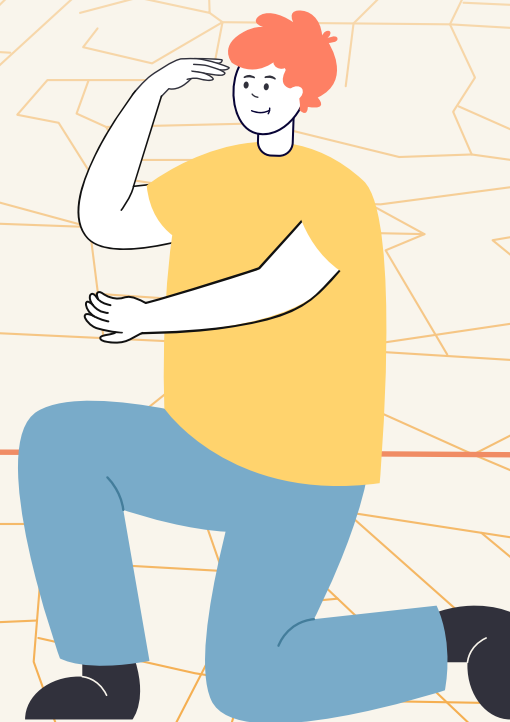
- Escaneo de soluciones [instrucciones en la sección anterior].
- Plantilla para reportar el escaneo de soluciones en Google Drive

- El o la moderadora es responsable de recopilar las tareas al final de la semana, leerlas e identificar patrones para retroalimentar al grupo en la próxima sesión. Para esta tarea, es importante que el o la moderadora ponga atención a:
 - La variedad de desafíos que están siendo atendidos desde las personas (por ejemplo: pueden haber desafíos materiales como falta de alimentos o vivienda, así como desafíos intangibles como mejor diálogo, dignidad o convivencia)
 - Los diversos “entendimientos del mundo”, es decir, explicaciones sobre porqué la solución es capaz de resolver el desafío

RECURSOS COMPLEMENTARIOS

The Collective Intelligence Design Playbook from NESTA

MÓ DULO 3





EXPLORACIÓN DE ACTORES, DATOS Y SEÑALES DE CAMBIO

Este módulo informa a los y las participantes sobre técnicas para explorar nuevos actores, nuevas fuentes y tipos de datos, así como nuevas señales de cambio. Se demostrará que la exploración amplía la perspectiva para comprender la interacción entre actores, factores y dinámicas implicados en un desafío de desarrollo complejo.

En concreto, se discutirá cómo la exploración de actores diversifica las perspectivas personales, identifica qué actores son más relevantes para superar un desafío, así como qué posibles motivadores permitirían el involucramiento de dichos actores en la resolución de dicho desafío. También, se mostrará que la exploración de datos es necesaria para llenar vacíos de conocimiento sobre los desafíos de desarrollo. Y, por último, se enfatizará la importancia de explorar señales de cambio en el entorno, ya que estas permiten anticiparse y prepararse frente a necesidades futuras.

PLANTILLA DE MURAL

Abrir el enlace de Mural para la tercera sesión. Seguir los mismos pasos descritos en el Módulo 1 para crear un mural desde la plantilla y compartir el enlace a los participantes. Recordar que los participantes deben interactuar con el Mural desde su navegador y no desde la pantalla compartida de Zoom.

OBJETIVOS

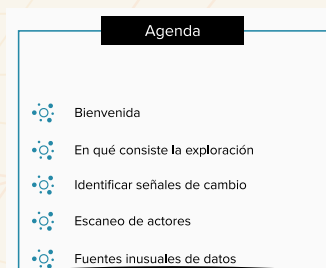
Después de esta sesión los y las participantes sabrán:

- Que el componente de exploración del ciclo de aprendizaje de los laboratorios de aceleración consiste en explorar nuevos actores, nuevas fuentes y tipos de datos, así como nuevas señales de cambio.
- Que la exploración consiste en indagar sobre un tema o desafío de desarrollo para profundizar el entendimiento de los factores que intervienen en él, y así lograr definirlo con mayor claridad e identificar dónde se encuentran “palancas de cambio”.
- Que una señal de cambio se puede entender como una semilla de futuros posibles y puede ser cualquier desarrollo, idea o innovación que tenga el potencial de originar un futuro diferente a lo que hoy es normal.
- Que las señales de cambio sirven para anticipar formas de prepararse para afrontar los potenciales cambios futuros.
- Que existen distintos tipos de actores en relación con un desafío y cada uno tiene el potencial de generar nuevas perspectivas y oportunidades para resolverlo.
- Que para resolver desafíos de desarrollo es necesario crear alianzas con actores y que existen estrategias para conseguir involucrarlos tales como premios, remuneración, beneficios de reputación, contribuir a un propósito, entre otros.
- Que la exploración de datos se interesa por los diversos tipos de datos, distintas formas para recolectarlos, así como también nuevas formas de combinarlos y analizarlos.
- Que la exploración de datos permite llenar vacíos de conocimiento sobre desafíos de desarrollo, así como también generar aprendizajes y evidencia sobre soluciones ya existentes.

CONTENIDOS

(Dar 5 mins. para esperar a que todos y todas las participantes se conecten).

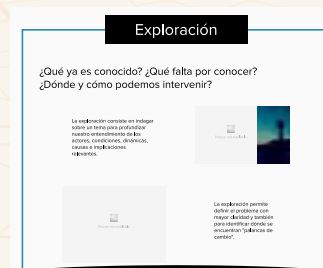
- 0.- Retroalimentar tarea sobre escaneo de soluciones (15 mins)
- 1.- Presentación de Agenda (5 mins)



El o la facilitadora da la bienvenida a los y las participantes, menciona que se trata de la tercera sesión y que el tema a abordar es la exploración

de actores, datos y futuros. Luego, resume que los temas que se abordarán durante el módulo son: en qué consiste la exploración; qué son y cómo identificar las señales de cambio; qué es y en qué consiste el escaneo de actores; y cuáles son posibles fuentes inusuales de datos.

- 2.- Exploración (10 mins)



En esta sección el o la facilitadora explica que, para la fase de exploración es necesario reflexionar sobre ¿qué ya es conocido? Y, ¿qué falta por conocer? sobre determinado desafío de desarrollo. Respondiendo esas preguntas es posible tener más claridad sobre dónde y cómo se puede intervenir para solucionar un desafío de desarrollo.

La exploración consiste en indagar sobre un tema o desafío de desarrollo para profundizar el entendimiento de los factores que intervienen en él, por ejemplo: actores involucrados, condiciones, dinámicas, causas e implicaciones relevantes. Asimismo, la exploración permite definir un desafío de desarrollo con mayor claridad e identificar dónde se encuentran “palancas de cambio”.

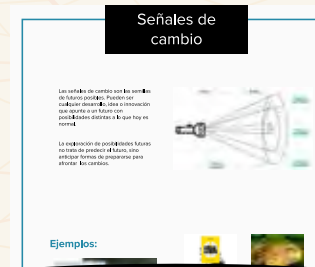
A través de la búsqueda y uso de nuevas fuentes de datos, la exploración identifica vacíos

de conocimiento y cuestiona suposiciones, así como también da paso a nuevos aprendizajes y experiencias que brindan evidencia sobre cómo ya se han resuelto determinados desafíos. De igual forma, la exploración pretende innovar en el uso de datos no solo diversificando sus fuentes sino también combinando distintos tipos de datos y generando información en tiempo real.

Por otro lado, la exploración implica anticipar las necesidades futuras a las cuáles es necesario empezar a buscar soluciones desde ya. Para ello, se exploran señales de cambio y escenarios posibles para hacer tangible el futuro y determinar el grado de incertidumbre de este.

La exploración también se interesa por examinar diversos actores para ganar nuevas perspectivas y oportunidades. Por eso, en la fase de exploración se involucra y construye alianzas con actores tanto usuales como inusuales para comprender un determinado desafío desde múltiples perspectivas y tener una visión inclusiva y holística de todo el sistema.

3.- Señales de cambio (10 mins)



El o la moderadora explica que una señal de cambio se puede entender como una semilla de futuros posibles. Es decir, puede ser cualquier desarrollo,

idea o innovación que tenga el potencial de originar un futuro diferente a lo que hoy es normal.

La fase de exploración se interesa por identificar señales de cambio, no con el fin de predecir con precisión el futuro, sino para anticipar formas de prepararse para afrontar los potenciales cambios futuros.

Si bien al inicio suena como un ejercicio abstracto, es posible ejercitar los pensamientos sobre escenarios futuros. Por ejemplo, existen institutos dedicados a los estudios de futuros, también existen flashcards creadas para estimular reflexiones sobre escenarios del futuro, o también existen sitios web que

recopilan posibles señales de cambio sobre las cuales reflexionar.

Para terminar esta sección, el o la moderadora explica un ejemplo de señal de cambio. Se puede utilizar como ejemplo cuando en Países Bajos sucedió que muchos barcos de carga se estaban acumulando en la costa. Esa era una señal de cambio ya que ver tantos barcos acumulados no sucede normalmente. Por ello, también se podía interpretar como una señal de potencial crisis económica a futuro.

4.- Ejercicio 1: Entrevista (25 mins)

**Ejercicio:
entrevista**

Instrucciones:
Se crearan salas pequeñas de dos personas. Cada uno alternará el papel del entrevistado y el entrevistador.

El entrevistador debe consultar al entrevistado sobre:

- ¿Qué ha cambiado recientemente en las conversaciones cotidianas?
- ¿Cuáles son algunos de los nuevos temas de los que habla la gente?
- ¿De qué hablan ahora que no se hablaba hace cinco años?
- ¿Hay algo nuevo que te haya llamado la atención y sorprendido recientemente?

El o la moderadora indica que en este momento se hará un ejercicio en parejas y que él o ella creará salas pequeñas de dos personas en Zoom. Debe indicar que una vez en parejas, cada integrante deberá alternar entre el papel del entrevistado y el entrevistador. Los y las participantes deben tomar nota de las respuestas de la entrevista para compartirlas después con el resto del grupo.

(10 minutos para trabajo en parejas)

El entrevistador debe consultar al entrevistado sobre:

- Qué ha cambiado recientemente en las conversaciones cotidianas?
- ¿Cuáles son algunos de los nuevos temas de los que habla la gente?
- ¿De qué se habla ahora que no se hablaba hace cinco años?
- ¿Hay algo nuevo que te haya llamado la atención y sorprendido recientemente?

(15 minutos para discusión con todo el grupo)

Luego de que los y las participantes realizan la entrevista, el o la moderadora pide que alguna pareja voluntariamente comparta sus respuestas al resto del grupo. El o la moderadora debe generar diálogo entre los y las participantes preguntando, por ejemplo, si están de acuerdo en que los temas mencionados son posibles señales de cambio.

La finalidad del ejercicio es reflexionar sobre señales de cambio desde el propio entorno al identificar temas nuevos, debates nuevos, actividades y formas nuevas de hacer las cosas. Algunos de los ejemplos que se mencionaron durante la primera generación del diplomado son:

- Hablar sobre la COVID-19 y las vacunas para combatirla.
- Hablar sobre el Bitcoin
- La popularidad del K-Pop en Guatemala
- Los derechos de la comunidad LGBTIQ+

5.- Escaneo de actores (15 mins)



En esta sección el o la moderadora explica que además de interesarse en las señales de cambio, la exploración también se

interesa en mapear actores relevantes para los desafíos de desarrollo. Existen distintos tipos de actores en relación con un desafío y cada uno tiene el potencial de generar nuevas perspectivas y oportunidades para resolverlo.

Por ello, la fase de exploración se interesa en construir alianzas con dichos actores. En el recuadro de Mural se enlistan ejemplos de ellos. El o la moderadora los lee y pregunta al grupo si se les ocurren ejemplo adicionales.

Dado que es importante la generación de alianzas, ¿qué estrategias existen para fomentar el involucramiento y colaboración de los actores? Hay muchas opciones, unas más pertinentes que otras dependiendo de qué actor se trate. Algunos ejemplos son: premios, remuneración directa, beneficios de reputación, recibir retroalimentación, oportunidades de comunicación, contribuir a un propósito, generar pasión o satisfacción, oportunidades de mentoría, beneficios especiales, aprendizajes, conexiones sociales, ser parte de una organización, interés personal, entre otros.

El o la moderadora pregunta al grupo que, si alguno de ellos o ellas participa en actividades de voluntariado o actividades que buscan resolver desafíos de desarrollo ¿por qué decidieron involucrarse? ¿Cuál de todas los incentivos para involucrarse los motivó?

6.- Ejercicio 2: exploración de actores según su relevancia (25 mins)



(10 minutos para trabajo en parejas)

Para este ejercicio, el o la moderadora asignará a los y las participantes a salas pequeñas de cuatro a

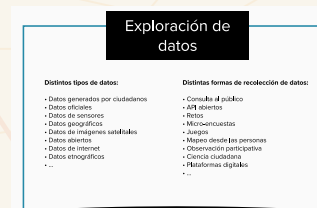
cinco personas. El o la moderadora explica que cada equipo debe escoger un Objetivo de Desarrollo Sostenible e identificar actores que deban involucrarse para resolverlo. Luego, cada equipo debe colocar a los actores en el diagrama circular según su nivel de involucramiento con el desafío. Los actores pueden estar directa, indirecta o remotamente involucrados.

(15 minutos para la discusión en conjunto)

Al terminar el trabajo en equipos, el o la moderadora pide que algún grupo sea voluntario para contar los resultados de su ejercicio. La actividad pretende demostrar que,

los desafíos de desarrollo complejos que los Objetivos de Desarrollo Sostenible buscan resolver necesitan del involucramiento de varios tipos de actores. Asimismo, demuestra la importancia de organizar a los actores según su nivel de involucramiento con el desafío para priorizar quiénes son los más relevantes para establecer alianzas.

7.- Exploración de datos (10 mins)



El o la moderadora recapitula que ya se abordó la exploración de señales de cambio y la exploración de actores.

Ahora explica que un tercer componente de la exploración se enfoca en los datos. Para ello, expone la importancia de conocer los diversos tipos de datos disponibles, las distintas formas que existen para recolectarlos, así como también nuevas formas de combinarlos y analizarlos. El o la moderadora puede leer el listado tipos de datos y formas de recolectarlos que está escrito en el Mural.

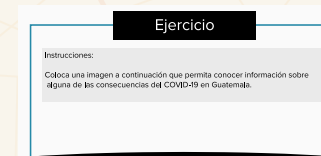
El mensaje importante para transmitir es que la exploración de datos permite llenar vacíos de conocimiento sobre desafíos de desarrollo. De igual manera, genera aprendizajes y evidencia sobre soluciones ya existentes. Un ejemplo de una forma innovadora de utilizar los datos para generar aprendizajes sobre soluciones a desafíos de desarrollo es la técnica de Desviación Positiva Propulsada por datos o Data Powered Positive Deviance, en inglés (DPPD)².

² Tradicionalmente, la atención a desafíos de desarrollo prioriza aquellos casos dónde se ha identificado la mayor necesidad. Sin embargo, como describe Pascale et al (2010: 3-4) la técnica DPPD propone una estrategia distinta: poner atención a los casos atípicos y prácticas excepcionales. La premisa es que, ante la presencia de un desafío de desarrollo, existe al menos un caso en el cual, a pesar de contar con los mismos recursos y dificultades que los otros casos, se ha logrado un mejor desempeño para enfrentarlo.

En lugar de dirigir la atención a lo que está fallando para arreglarlo, se orienta la mirada hacia las “desviaciones positivas” para aprender de ellas y guiar futuras intervenciones (Himmelgreen en Kedia, 2005: 174; Marsh, 2004: 1177). Sternin y colegas han sido investigadores pioneros en el uso de desviaciones positivas de forma cualitativa. Recientemente, DPPD ha permitido incorporar el uso de big data a esta técnica. Algunos ejemplos en su uso abordan desafíos como la desnutrición y planificación familiar.

Entre las ventajas del DPPD, como menciona Swartz (2013: 30), se encuentra el protagonismo que devuelve a las personas como un actor clave en el diseño de intervenciones y la diseminación de prácticas para enfrentar desafíos de desarrollo. Además, como menciona Marsh (2004:1177-1178), se valora la sabiduría local e identifica soluciones con mayor pertinencia cultural y facilidad de ser apropiadas; lo cual es especialmente importante cuando se requieren adaptaciones de comportamiento. Por otro lado, la incorporación de análisis cuantitativos permite aprovechar fuentes de datos disponibles, reduciendo costo y tiempo.

8.- Ejercicio 3: consecuencias preliminares de la COVID-19 en Guatemala (10 mins)



El o la moderadora solicita a los y las participantes que inserten una imagen en esta sección que

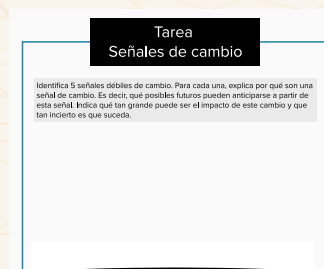
permita conocer información (datos) sobre alguna de las consecuencias de la COVID-19 en Guatemala. Por ejemplo: gráficas con la cantidad de vacunados, mapas con semáforo

de riesgo, infografías con nuevas medidas de higiene, entre otras. Para insertar imágenes se puede hacer desde el menú que aparece en el Mural del lado izquierdo, o bien, copiando y pegando una imagen desde Google.

Una vez colocadas las imágenes, el o la moderadora genera diálogo entre los participantes sobre cómo podemos entender las consecuencias de un desafío como la COVID-19 a partir de la exploración de diversas fuentes de información que están dispersas o son inusuales. Por ejemplo, las imágenes pueden revelar qué aspectos de la COVID-19 son más importantes o reciben más atención, y posibles

vacíos que deban llenarse. Para generar el diálogo, puede preguntarse ¿qué patrones se identifican? y ¿qué elementos importantes están ausentes?

9.- Tarea: señales de cambio (10 mins)



Para finalizar la sesión, el o la facilitadora explica que para la siguiente semana se debe realizar una tarea sobre identificación de señales de cambio.

Para finalizar la sesión, el o la facilitadora explica que para la siguiente semana se debe realizar una tarea sobre identificación de señales de cambio. Además de explicar las instrucciones al final de la sesión, se sugiere reenviarlas por medio del grupo de WhatsApp. Asimismo, se sugiere preparar un archivo en Google Drive con una plantilla para que los y las participantes reporten por ese medio la tarea y sea más fácil recopilarlas. Si alguien tuviera dificultades para cargar su tarea al Google Drive, el o la moderadora debe indicar algún medio alternativo para recibirla, por ejemplo, vía el grupo de WhatsApp. También es importante recalcar el día y hora límites para la entrega.

Estas son las instrucciones que se sugiere dar a los y las participantes:

INSTRUCCIONES PARA PARTICIPANTES

Esta tarea consiste en identificar señales débiles de cambio. Cada participante debe identificar 5 señales de cambio y para cada una se debe detallar por qué se considera una señal de cambio. Específicamente, se debe explicar qué posibles futuros pueden anticiparse a partir de la señal. También se debe indicar qué tan grande puede ser el impacto del cambio y qué tan incierto es que suceda.

Luego, cada participante debe subir las señales de cambio identificadas a este drive (insertar enlace al Drive) antes del (día y fecha) a las (horas).

(10 mins libres para comentarios o dudas finales)

TAREA

- Señales de cambio [instrucciones en la sección anterior].
- Plantilla para reportar el escaneo de soluciones en Google Drive

- El o la moderadora es responsable de recopilar las tareas al final de la semana, leerlas e identificar patrones para retroalimentar al grupo en la próxima sesión. Para esta tarea, es importante que el o la moderadora ponga atención a:

- Patrones sobre distintas formas de anticipar cambios similares; por ejemplo, mediante la introducción de nuevas tecnologías o modificaciones a la forma de convivencia.
- Las distintas temáticas que se abordan
- A partir de las explicaciones, identificar posibles palancas o fuerzas que provocan cambios

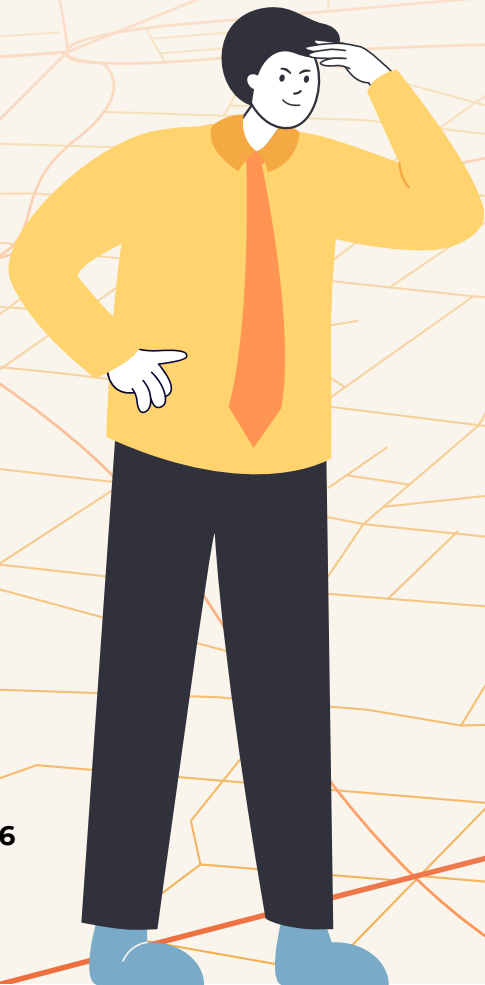
RECURSOS COMPLEMENTARIOS

- Colección de señales de cambio
- Megatrend cards - tendencias globales

Literatura adicional sobre DPPD:

- Kedia, S., & Van Willigen, J. 2005. Applied anthropology: domains of application. Westport, Conn.: Westport, Conn.: Praeger.
- Marsh, D. R., Schroeder, D. G., Dearden, K. A., Sternin, J., & Sternin, M. 2004. The power of positive deviance. *BMJ (Clinical research ed.)*, 329(7475), 1177–1179.
- Pascale, R., Sternin, J., & Sternin, M. (2010). *The Power of Positive Deviance: How Unlikely Innovators Solve the World's Toughest Problems*. Boston: Harvard Business Press.

MÓ DULO 4





PUESTA A PRUEBA DE SOLUCIONES MEDIANTE EXPERIMENTACIÓN

Este módulo introduce a los y las participantes a la aplicación de experimentos para estructurar la forma de aprender sobre cuáles soluciones funcionan y cuáles no. Se explica que la experimentación permite verificar suposiciones, mejorar soluciones ya existentes y/o medir el impacto que una solución tiene a pequeña escala.

También, se enfatiza la importancia de realizar experimentos antes de implementar una solución para así asegurar una adecuada inversión de los recursos disponibles. De igual forma, se resumen algunas opciones de experimentos para poner a prueba soluciones dependiendo de qué tan incierto sea que estas funcionen.

Por otro lado, se introduce el enfoque de “portafolio de experimentos”, el cual consiste en poner a prueba múltiples soluciones al mismo tiempo, para aprender cómo estas funcionan e interactúan entre sí en un contexto en particular. Adicionalmente, se realizan ejercicios con los y las participantes para guiarles sobre cómo diseñar experimentos a pequeña escala partiendo de posibles soluciones a un desafío, la clasificación de dichas soluciones y la generación de hipótesis para ponerlas a prueba.

PLANTILLA DE MURAL

Abrir el enlace de Mural para la cuarta sesión. Seguir los mismos pasos descritos en el Módulo 1 para crear un mural desde la plantilla y compartir el enlace a los participantes. Recordar que los participantes deben interactuar con el Mural desde su navegador y no desde la pantalla compartida de Zoom.

OBJETIVOS

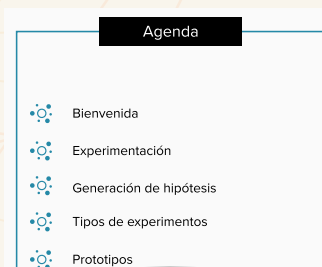
Después de esta sesión los y las participantes sabrán:

- Que, a través de los experimentos, es posible estructurar la forma de aprender sobre cuáles soluciones de desarrollo funcionan y cuáles no.
- Que la experimentación sirve para verificar suposiciones, para mejorar una solución que ya existe, y para medir el impacto que una solución tiene a pequeña escala.
- Que es importante experimentar antes de invertir cantidades significativas de tiempo y de recursos a gran escala.
- Que, dependiendo de qué tan incierto sea que una solución funcione, las metodologías de experimentación oscilan entre ensayos, iteraciones de prueba y error, pruebas de control aleatorio, o análisis de causalidad.
- Que el enfoque de portafolio en la experimentación consiste en poner a prueba múltiples soluciones de bajo riesgo al mismo tiempo.
- Que el enfoque de portafolio es particularmente útil para los desafíos de desarrollo complejos donde una única solución implementada de forma aislada tiene pocas probabilidades de funcionar.
- Que una forma de poner a prueba las posibles soluciones identificadas para un desafío consiste en clasificar dichas soluciones según similitudes y luego generar hipótesis sobre cuáles son los resultados esperados de ellas.
- Que, sin el constante ejercicio de la experimentación, es imposible saber si se está alcanzando el mejor resultado posible ante un desafío de desarrollo.

CONTENIDOS

(Dar 5 mins. para esperar a que todos y todas las participantes se conecten).

- 1.- Retroalimentar tarea sobre señales de cambio (15 mins)
- 2.- Presentación de Agenda del Día y dinámica de bienvenida (15 mins)



El o la moderadora da la bienvenida a los y las participantes e indica que se encuentran en el módulo 4 del diplomado, la penúltima sesión.

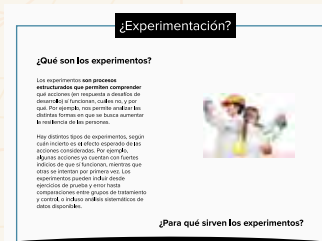
Además, explica que el tema del día es cómo poner a prueba soluciones experimentales y que los puntos a abordar son: ¿qué es la experimentación? ¿Cómo generar hipótesis? ¿Qué tipos de experimentos existen? Y, ¿en qué consisten los prototipos?

El ejercicio de bienvenida servirá para romper el hielo y capturar la atención del grupo.

Este consiste en que se invita a los y las participantes a ingresar a Mural y seleccionar de entre las imágenes aquella que represente mejor a los y las personas voluntarias. El o la moderadora indica que luego de seleccionar la imagen, por favor la deben arrastrar hacia el círculo del centro. Una vez todos y todas hayan escogido su imagen, el o la moderadora invita a que alguien comparta por qué seleccionó su imagen. Se da espacio para que aproximadamente 3 personas compartan su respuesta.



3.- ¿Experimentación? (15 mins)



Al terminar la bienvenida, el o la moderadora introduce el tema de la sesión: la experimentación.

Específicamente, cómo poner a prueba soluciones experimentales para resolver desafíos de desarrollo. En el Mural correspondiente a este módulo se ve una imagen de dos niños realizando un experimento. El o la moderadora explica que al hablar de experimentación se suele pensar sobre todo en experimentos de laboratorio. Sin embargo, como se abordará a lo largo de la sesión, la experimentación se puede aplicar en diversos campos además de los laboratorios.

¿Qué son los experimentos?

Luego, se expone la definición de los experimentos. El o la moderadora explica que estos son procesos estructurados que permiten

comprender qué acciones (en respuesta a desafíos de desarrollo) sí funcionan, cuáles no, y por qué. Un ejemplo de aplicación de los experimentos podría ser analizar las distintas formas en que se busca aumentar la resiliencia de las personas para determinar cuál de ellas es más efectiva.

Luego, se explica que hay distintos tipos de experimentos. Dependiendo de qué tan incierto sea que una solución funcione, las metodologías de experimentación oscilan entre ensayos exploratorios, iteraciones de prueba y error, pruebas de control aleatorio, o análisis de causalidad. Si bien en esta sesión no se abordarán a profundidad dichas metodologías de experimentación, la siguiente figura y el siguiente cuadro pueden servir de apoyo al o la moderadora para conocer las cualidades de esas metodologías. Asimismo, en el apartado de recursos complementarios se provee un documento en inglés que detalla información sobre las metodologías de experimentación en dado caso alguien quisiera profundizar sobre el tema.

Resultados menos inciertos

Resultados más inciertos

Diseños experimentales aleatorios

(Capacidad alta para determinar causalidad)

Diseños cuasiexperimentales

(Capacidad media para determinar causalidad)

Diseños preexperimentales

(Capacidad baja para determinar causalidad)

TIPO DE DISEÑO EXPERIMENTAL	DESCRIPCIÓN Y CUÁNDO UTILIZARLO	EJEMPLOS
Diseños experimentales aleatorios	<p>Se utilizan para aumentar la confianza sobre si una innovación está haciendo la diferencia o no.</p> <p>Tiene una alta capacidad para determinar causalidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Prueba controlada aleatoria • Pruebas con varias innovaciones simultáneas • Pruebas ágiles • Pruebas A/B • Prueba aleatorias por clúster
Diseños experimentales no aleatorios y cuasiexperimentales	<p>Utilizan diseños creativos y técnicas estadísticas para crear grupos de comparación para estimar los efectos de una innovación. Son útiles cuando la aleatorización no es posible o no es deseable, o bien, cuando un programa o política ya se está llevando a cabo.</p> <p>Tiene capacidad media para determinar causalidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de regresión discontinua • Emparejamiento de muestras • Diferencias en diferencias • Control sintético
Diseños preexperimentales	<p>Investigan qué cambia cuando una innovación es introducida, usando únicamente un grupo. Es útil para fines exploratorios, mejora continua y para probar nuevas ideas, pero no para evaluaciones de impacto.</p> <p>Tiene capacidad baja para determinar causalidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas pre-post • Pruebas de ciclo rápido • Prototipos

¿Para qué sirven los experimentos?

El o la moderadora debe explicar que la experimentación sirve para mejorar las acciones ejecutadas y para aprender sobre sus alcances y limitaciones antes de amplificarlas (es decir, antes de compartirlas a nuevos lugares, institucionalizarlas o bien, convertirlas en políticas públicas). Por ejemplo, los experimentos permiten averiguar si se cumplen los supuestos previstos, si se logran los resultados esperados, o si algunas acciones son preferibles a otras.

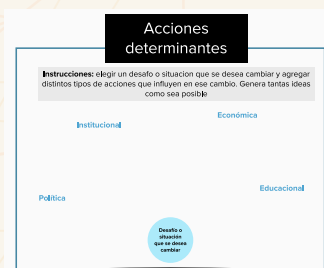
Por otro lado, el o la moderadora recuerda al grupo que las metodologías del laboratorio de aceleración tienen como meta solucionar más eficientemente desafíos de desarrollo complejos. Por ello, la puesta a prueba de soluciones experimentales se debe realizar bajo el enfoque de portafolio. Esto quiere decir que, frente a desafíos complejos con múltiples causas interrelacionadas donde los resultados hasta el momento son insuficientes, es necesario realizar múltiples experimentos a la vez. Adicionalmente, el enfoque de portafolio también enfatiza que los experimentos a ejecutar sean a pequeña escala y no impliquen riesgos en caso de no llegar a funcionar.

Por último, el o la moderadora debe resaltar esta idea: si no se está experimentando, es imposible saber si se están considerando alternativas posiblemente más efectivas para responder a desafíos de desarrollo, ni tampoco si se está alcanzando el mejor resultado posible.

En el Mural, hay dos frases escritas en colores que enfatizan los puntos principales de la sección. La frase en azul dice “los innovadores novatos hablan de ‘nuevas ideas’; mientras que los experimentados hablan de ‘hipótesis evaluables’”. Esto refuerza el mensaje que tener ideas nuevas no es suficiente para innovar y solucionar desafíos de desarrollo. Para innovar, es necesario poner a prueba las ideas y generar aprendizajes y evidencia sobre si funcionan o no, lo cual se logra a través de la experimentación.

Por otro lado, la frase en verde dice “experimentar a escala pequeña permite controlar el riesgo de equivocarse antes de invertir mayor cantidad de recursos”. Esto enfatiza la importancia de la experimentación, pues brinda evidencia para escoger en qué soluciones sí vale la pena invertir tiempo y otros recursos a gran escala.

4.- Ejercicio 1.1: Acciones determinantes (15 mins)



El o la moderadora debe indicar que ahora iniciarán una serie de ejercicios para comenzar a pensar sobre cómo diseñar experimentos. Debido a

limitaciones de tiempo, la fase del diseño de experimentos es la única que se abordará. Para esta serie de actividades el grupo de participantes debe, idealmente, estar conectado vía Mural y colaborar directamente desde ahí.

El primer paso es que los y las participantes escojan en conjunto un desafío de desarrollo que se desee cambiar. Luego se debe anotar el desafío escogido en un post-it en el centro de la sección de Mural.

Después, se deben identificar varias acciones que pueden influir en cambiar el desafío, hay que anotarlas en post-its y clasificarlas según sean acciones institucionales, económicas, educacionales, tecnológicas, socio-culturales,

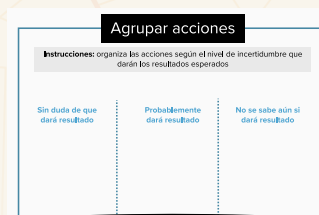
ambientales o políticas. Se debe generar tantas ideas de acciones como sea posible. Al terminar, se pasa a la siguiente etapa del ejercicio.

EJEMPLO Ejercicio 1.1:

Definir desafío y acciones determinantes.

Se escogió el desafío de educación de calidad. Luego, se identificaron acciones determinantes, por ejemplo, se identificó una conexión entre buena nutrición y el desempeño educativo. Por ello, se sugiere la acción de implementar un recetario para orientar a padres sobre cómo alimentar adecuadamente a sus hijos en edad escolar según sus recursos disponibles. Esto sería ejemplo de una acción económica.

5.- Ejercicio 1.2: agrupar acciones (15 mins)



Una vez identificadas las acciones, el o la moderadora indica que el siguiente paso es reagruparlas según el

nivel de incertidumbre sobre los resultados esperados de esas acciones. Para ello, se deben clasificar según estos criterios:

- Sin duda de que la acción dará resultado (poca incertidumbre)
- La acción probablemente dará resultado (incertidumbre media)
- No se sabe aún si la acción dará resultado (alta incertidumbre)

Al terminar de organizar las acciones, se pasa al siguiente ejercicio. Es común que los participantes clasifiquen la mayoría de las acciones en la categoría “poca incertidumbre”. Sin embargo, es importante tomar la oportunidad para reflexionar con humildad sobre posibles condiciones requeridas para que una acción funcione. Recordar a los participantes que para aprender es necesario reconocer posibles limitaciones, de lo contrario se buscarán justificaciones para explicar cuando una acción no de el resultado esperado.

EJEMPLO Ejercicio 1.2:

Agrupar acciones según grado de incertidumbre

Se determinó que implementar un recetario junto a los padres de los estudiantes de la escuela tiene alto grado de incertidumbre pues “no se sabe aún si dará resultado”. No hay suficiente evidencia en Guatemala que constate que es una solución efectiva.

6.- Ejercicio 1.3: generar hipótesis (20 mins)

Ahora, el o la moderadora plantea la siguiente reflexión: los pasos anteriores de este ejercicio nos demuestran que los experimentos no surgen de la nada. Para construir soluciones que valga la pena poner a prueba con experimentos es necesario utilizar evidencia e investigar sobre causas y acciones determinantes del desafío que se pretende resolver. Ese trabajo preliminar es lo que permite construir una idea prometedora, así como establecer una hipótesis – la pregunta de investigación que el experimento intentará responder (Hopkins, 2020: 9).

Por cuestiones de tiempo el o la moderadora no podrá profundizar junto con los y las participantes sobre los elementos teóricos de las hipótesis en la experimentación. No obstante, le será de utilidad conocer elementos básicos

sobre ellas. Por ejemplo, que según Hopkins (2020: 84) una hipótesis se puede definir como un enunciado o declaración que se desea poner a prueba. También que, cuando las hipótesis se plantean como preguntas, estas se convierten en preguntas de investigación. Y que la experimentación intenta responder esas preguntas de investigación.

En esta sección se continúa con el ejercicio previo. Ahora el objetivo es desarrollar hipótesis sobre cuáles serían los resultados esperados de las acciones propuestas para atender alguna de las causas del desafío, tomando en cuenta cuán incierto es que dichos resultados ocurran.

EJEMPLO Ejercicio 1.2:

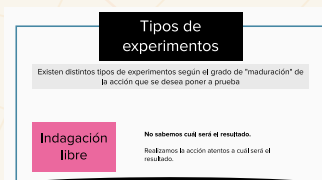
Generar hipótesis

Ahora se debe formular una hipótesis e indicar cuál sería el resultado esperado de la acción seleccionada, en este caso, implementar recetarios junto con padres de familia.

Hipótesis	Escribir una hipótesis en el formato de "SI [acción]... ENTONCES [resultado]"	SI un grupo de voluntarios acompaña a un grupo de padres de familia en la elaboración de alimentos siguiendo el recetario desarrollado por el Ministerio de Educación, ENTONCES mejorará la calidad del aprendizaje dado que estarán mejor alimentados.
Acción	Describir cómo se implementaría la acción	La acción se implementaría a través de un taller para padres y madres de niños de la escuela. En el taller se presentaría el recetario y se realizaría en conjunto algunos ejemplos de las recetas.
Resultado esperado	Indicar cómo se puede medir el resultado	Dado que hay un grado alto de incertidumbre sobre el resultado de la acción, se podrían utilizar pre-experimentos. Específicamente, se podría implementar un prototipo del taller, porque los prototipos ponen a prueba ideas nuevas para recibir retroalimentación y así mejorar la idea antes de implementarla oficialmente.

Al concluir los tres pasos propuestos en los ejercicios 1.1, 1.2. y 1.3, se completa una forma de diseñar experimentos. La información recopilada a través de los tres ejercicios es la inicial para definir qué tipo de experimento es el más adecuado para poner a prueba la hipótesis planteada. En la siguiente sección se introducen opciones de tipos de experimentos disponibles y se explica cuándo es más adecuado implementarlos.

7.- Tipos de experimentos (15 mins)



El o la moderadora explica que los tipos de experimentos también se pueden categorizar dependiendo del grado de “maduración” de la acción que se desea poner a prueba. Así, se pueden clasificar en tres categorías:

A) Indagación libre

En estos experimentos no sabemos cuál será el resultado. Realizamos la acción atentos a cuál será el resultado.

B) Prueba y error

En estos experimentos se tiene intuición sobre el posible resultado. Realizamos la acción con la expectativa de identificar el resultado esperado y otros resultados no anticipados. Las acciones prototipo se mejoran con cada repetición.

C) Validación

En estos experimentos se sabe qué resultado debería suceder. Realizamos una comparación sistemática entre grupos expuestos a la acción y no expuestos a la acción para medir la diferencia.

8.- Elaboración de prototipos (10 mins)

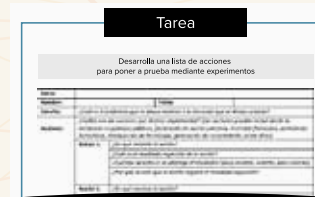


En este apartado el o la moderadora explica que los prototipos son uno de los experimentos más básicos y sencillos existentes. De hecho, según Hopkins (2020: 23) se consideran preexperimentos ya que tienen muy bajo poder para predecir causalidad. Esto se debe a que no utilizan grupos de control ni aleatorización. No obstante, son útiles e importantes ya que ponen a prueba ideas

preliminares antes de ofrecerlas a posibles beneficiarios. Su objetivo es recibir comentarios y aprendizajes de los y las actores clave para así perfeccionar una idea y aumentar sus probabilidades de éxito. Es adecuado usarlos cuando se desarrolla una nueva idea, se cuenta con recursos limitados, o se tienen fines exploratorios. A pesar de sus beneficios, los prototipos no ponen a prueba las ideas sino más bien generan información para mejorarlas. Por consiguiente, se sugiere utilizarlos únicamente en las fases iniciales del proceso de innovación y evitarlos cuando se quiere realizar acciones de monitoreo y evaluación.

En Mural se brindan ejemplos de diferentes tipos de prototipos. Existen prototipos de cosas físicas, por ejemplo, modelos a escala o simulaciones de productos. Hay prototipos de información, por ejemplo guiones gráficos o borradores en papel. También se encuentran prototipos de interacciones como la simulación de escenarios, intercambios de personajes, talleres, reuniones, etc. Esto demuestra que se pueden adaptar a múltiples ideas que se necesitan poner a prueba.

9.- Tarea: acciones para poner a prueba mediante experimentos (10 mins)



Con el fin de poner en práctica lo aprendido durante este módulo, el o la moderadora asigna un ejercicio de tarea a los y las participantes. Este es similar al ejercicio realizado en conjunto durante el módulo. Cada participante debe desarrollar una lista de acciones para poner a prueba mediante experimentos.

INSTRUCCIONES PARA PARTICIPANTES

Cada participante debe escoger un desafío/problema/situación que se quiere cambiar. Luego, debe identificar posibles acciones que se desean implementar para cambiar el desafío. Después, para cada una de las acciones se debe explicar en qué consiste la acción, cuál es el resultado esperado de la misma, qué tan incierto es que se obtenga el resultado y por qué se cree que la acción logrará el resultado esperado. Toda esta información se debe llenar en la plantilla de Google Drive que se les

compartirá. Cada participante debe entregar su tarea antes de fecha y hora.

El objetivo del ejercicio es sentar las bases del diseño de un experimento. La información que se completará servirá para definir qué tipo de experimento es más idóneo para poner a prueba una determinada acción/solución de desarrollo.

(10 mins libres para comentarios o dudas finales)

TAREA

- Acciones para poner a prueba mediante experimentos [instrucciones en la sección anterior].
- Plantilla para reportar tarea de acciones para poner a prueba mediante experimentos en Google Drive
- El o la moderadora es responsable de recopilar las tareas al final de la semana, leerlas e identificar patrones para

retroalimentar al grupo en la próxima sesión. Para esta tarea, es importante que el o la moderadora ponga atención a:

- Qué desafíos se están atendiendo
- Si las acciones para responder al desafío forman un portafolio de acciones complementarias
- Cual es el nivel de confianza en que las acciones funcionarán
- Y si los resultados esperados son observables

RECURSOS COMPLEMENTARIOS

- The experimenter's Inventory

MÓ DULO 5



AMPLIFICACIÓN DE SOLUCIONES

En el último módulo se expone a los y las participantes a algunas estrategias para “amplificar” las soluciones que, a través de las metodologías aprendidas, han mapeado, explorado y/o puesto a prueba. También se enseña sobre la importancia de comunicar sus aprendizajes y reflexiones. Asimismo, se aborda la importancia de involucrar a actores clave para amplificar los beneficios de una solución determinada.

Por otro lado, se explica que la amplificación de una solución puede suceder en al menos tres direcciones: hacia adentro, incrementando la frecuencia e intensidad con la que se utiliza una solución; hacia los lados, adaptando el uso de una solución a nuevos lugares o contextos; y hacia arriba, cuando la solución se incorpora en normativas provistas con recursos. Por último, se propone un ejercicio sobre cómo preparar una narrativa convincente sobre una solución considerando las necesidades de las posibles audiencias.

PLANTILLA DE MURAL

Abrir el enlace de Mural para la quinta sesión. Seguir los mismos pasos descritos en el Módulo 1 para crear un mural desde la plantilla y compartir el enlace a los participantes. Recordar que los participantes deben interactuar con el Mural desde su navegador y no desde la pantalla compartida de Zoom.

OBJETIVOS

Después de esta sesión los y las participantes sabrán:

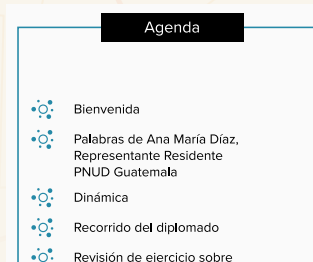
- Que la amplificación consiste en difundir, a actores o aliados clave, la innovación, los aprendizajes y las formas de trabajar que aumenten el impacto de las soluciones identificadas.
- Que una solución se puede amplificar, al menos, de tres formas: hacia adentro, hacia los lados o hacia arriba.
- Que para amplificar una solución es necesario tomar en cuenta a los actores clave y sus potenciales intereses para implementarla.

- Que las herramientas de desarrollo de narrativas son útiles para contar historias que cautiven sobre las soluciones que se desean amplificar.
- Que las narrativas sirven de apoyo para “vender” las soluciones y permiten adaptar los mensajes clave sobre una solución de forma estratégica según los actores y sus intereses.

CONTENIDOS

(Dar 5 mins. para esperar a que todos y todas las participantes se conecten).

- 1.- Retroalimentar tarea sobre puesta a prueba de soluciones experimentales (15 mins)
- 2.- Agenda (5 mins)



El o la moderadora indica que este es el último módulo del diplomado y presenta la agenda para la sesión. Primero, se realizará una dinámica de

bienvenida. Luego, se resumirá el recorrido que se hizo durante el diplomado. Después, se indagará sobre la amplificación de soluciones de desarrollo. Posteriormente, se introducirá a los y las participantes a técnicas para desarrollar narrativas que les permitan generar alianzas con actores clave, o bien, “vender” soluciones de desarrollo de forma convincente. Por último, se darán palabras de cierre y se hará entrega de diplomas de reconocimiento a los y las participantes por su involucramiento en el diplomado.

3.- Dinámica (10 mins)

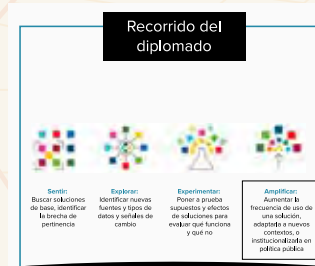


Ahora, para romper el hielo, el o la moderadora pide a los y las participantes que, utilizando las reacciones de Zoom, indiquen cómo

se sienten respecto a las palabras de despedida que se les compartirán durante la sesión. El o la moderadora está atento o atenta a las reacciones y hace comentarios sobre ellas. Tomar en cuenta que algunos participantes

pueden tener opciones limitadas de reacciones, usualmente esto sucede cuando la persona no tiene creada una cuenta de Zoom, o bien, no tiene su sesión iniciada. Sin embargo, todos y todas deberían tener acceso a reacciones básicas y poder participar con ellas.

4.- Recorrido del diplomado (10 mins)



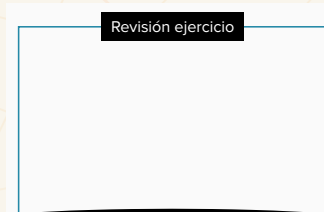
En este momento el o la moderadora hace un resumen de las temáticas abordadas durante los módulos del diplomado.

Recuerda a los y las participantes que los ciclos de aprendizaje del laboratorio de aceleración están compuestos por 4 etapas:

A) Sentir: consiste en mapear soluciones de base (soluciones generadas desde las personas), e identificar cuáles soluciones son las más pertinentes para resolver desafíos de desarrollo.

- B) Explorar:** consiste en identificar señales de cambio, nuevas fuentes y tipos de datos y también nuevos actores.
- C) Experimentar:** consiste en poner a prueba supuestos y efectos de soluciones para evaluar qué funciona y qué no.
- D) Amplificar:** como se verá en esta sesión, consiste en aumentar la frecuencia de uso de una solución, adaptarla a contextos nuevos o institucionalizarla en política pública.

5.- Qué significa amplificar una solución (15 mins)



El o la moderadora explica que la amplificación consiste en trabajar en voz alta para transmitir aprendizajes para movilizar personas

y recursos. En otras palabras, la amplificación busca difundir la innovación, compartiendo con los actores y aliados clave aquellos aprendizajes reveladores (insights) y formas de trabajar que se hayan desarrollado con el propósito de aumentar el impacto de las soluciones que han sido identificadas.

La amplificación va más allá de replicar soluciones aisladas en nuevos lugares. Como ya se ha recalcado en los módulos anteriores, los desafíos de desarrollo complejo requieren de múltiples soluciones simultáneas para poder resolverlos. Por consiguiente, se busca construir un ecosistema para amplificar el impacto de las soluciones identificadas, involucrándolas a todo el ecosistema de alianzas que permitan implementar el portafolio de soluciones. La amplificación también se trata usar los aprendizajes obtenidos para informar la toma de decisiones, la creación de políticas y estrategias de desarrollo, etc.

¿Cómo se ve en la práctica el proceso de amplificación? El o la moderadora explica que la amplificación de una solución puede ocurrir al menos de tres formas.

A) Creando arraigo: *amplificación hacia adentro*

Una solución amplifica su impacto de esta forma cuando aumenta la intensidad o frecuencia de su uso. Por ejemplo: continuada implementación de prácticas alimenticias.

B) Adaptando a nuevos contextos:

amplificación hacia los lados

Una solución amplifica su impacto de esta forma cuando se implementa en más lugares, se adapta a nuevos contextos, o desencadena nuevos beneficios. Por ejemplo, el uso de actividades lúdicas en la enseñanza de distintos contenidos.

C) Incidiendo en política pública:

amplificación hacia arriba

Una solución amplifica su impacto de esta manera cuando se incorpora en la toma de decisiones, institucionalizando su práctica y asignando recursos. Por ejemplo, transferencias condicionadas.

6.- Involucramiento de actores clave
(15 mins)

El o la moderadora refuerza el mensaje que, para amplificar una solución, es necesario identificar e involucrar a los actores clave vinculados con el desafío que la solución pretende resolver. Por ello, en esta sección se vuelve a presentar el diagrama de mapeo de actores. Este diagrama permite organizar a los actores relevantes para

un desafío según qué tan involucrados deberían estar para la resolución de este. De igual forma, se recuerdan los factores que pueden motivar el involucramiento de los actores para implementar una determinada solución.

7.- Desarrollo de narrativa
(15 mins)

Por otro lado, el o la moderadora explica a los participantes la importancia de contar a los actores clave una historia cautivadora sobre la solución que se quiere amplificar. Se podría decir que es necesario “vender” la solución para que otros actores la utilicen, la adapten, la implementen en otros lugares, o la institucionalicen. Desarrollar narrativas es una herramienta que sirve de apoyo para convencer sobre las soluciones. Las narrativas cautivadoras y persuasivas ayudan a generar empatía, adoptar perspectivas e inspirar la toma de decisiones. Además, las historias permiten que la información sea más fácil de entender y utilizar. Existen plantillas que guían el proceso paso a paso sobre cómo desarrollar este tipo de narrativas. En Mural se proporcionan dos opciones que los y las participantes pueden utilizar.

8.- Ejercicio: amplificar una solución
(20 mins)

Para concluir este módulo, el o la moderadora dirige este ejercicio que se debe realizar junto con el grupo. Para hacerlo, seguir las instrucciones proporcionadas en Mural:

- A)** Elegir una solución que se desee amplificar
- B)** Decidir una de las tres formas en que se desea amplificar la solución (hacia adentro; hacia los lados; hacia arriba)
- C)** Identificar uno o más actores clave para amplificar dicha solución.
- D)** Desarrollar una narrativa para contar la historia al (los/las) actor(es) clave para involucrarles en la amplificación de la solución. Para ello, seguir los pasos y responder las preguntas descritas en la plantilla.

9.- Palabras de cierre, entrega de diplomas y evaluación del diplomado
(30 mins)

Para dar por concluido el diplomado se sugiere entregar diplomas para los y las participantes,

en reconocimiento de su compromiso durante las sesiones y por haber realizado con éxito las tareas asignadas. Para hacerse acreedores del diploma los y las participantes deben haber asistido al menos a 4 de los 5 módulos, así como también haber enviado todas sus tareas.

Idealmente, las palabras de cierre las da algún invitado o invitada especial. El o la invitada puede ser miembro de alguna de las organizaciones creadoras del diplomado (CVG o PNUD), o bien, de alguna otra organización relevante para el desarrollo humano sostenible en Guatemala. De no ser posible contar con la participación de una persona invitada, las palabras de cierre pueden ser dadas por el o la moderadora.

Por último, se solicita a los y las participantes llenar una encuesta de evaluación del diplomado para tener retroalimentación sobre qué aspectos funcionaron del mismo y cuáles se deben mejorar.

(10 mins libres para comentarios o dudas finales)

RECURSOS COMPLEMENTARIOS

Programa gratuito para diseñar diplomas

EVALUACIÓN

Para concluir el proceso del diplomado, es necesario preparar un formulario para su evaluación. Esto permitirá aprender sobre qué funciona, qué no funciona y qué se debe mejorar. Existen múltiples plataformas gratuitas para realizar y analizar encuestas breves, por ejemplo, Survey Monkey, Formularios de Google y Formularios de Microsoft. El o la moderadora puede escoger cuál plataforma prefiere utilizar.

A continuación, se sugiere una lista de preguntas a incluir en la encuesta de evaluación, el o la facilitadora puede agregar, editar o eliminar las preguntas según lo considere más pertinente. Por último, cabe recordar que el Laboratorio de Aceleración está interesado en aprender de las experiencias que se tengan implementando este diplomado. Por ende, de ser posible, sería valioso tener acceso a qué retroalimentación se recibe al finalizar las diversas replicaciones del diplomado. Quienes deseen compartir los aprendizajes obtenidos pueden escribir a accelerationlab.gt@undp.org

PREGUNTAS PARA EVALUACIÓN

- 1.-** ¿Qué tan interesantes te parecieron los contenidos impartidos en el diplomado?
(Siendo 1 nada interesantes y 5 muy interesantes)
- 2.-** ¿Tuviste alguna sesión o tema favorito(s)?
(Puedes seleccionar varias opciones)
- 3.-** ¿Qué tan útiles fueron para ti los contenidos impartidos en el diplomado?
(Siendo 1 nada útiles y 5 muy útiles)
- 4.-** ¿Cómo calificarías la calidad de las exposiciones magistrales del diplomado?
(siendo 1 de muy baja calidad y 5 de muy alta calidad)
- 5.-** ¿Qué te pareció la duración de las sesiones del diplomado? (dos horas y media)
- 6.-** ¿Qué te pareció el uso de la herramienta Mural durante el curso?
- 7.-** ¿Qué tan probable es que utilices la herramienta Mural en tus actividades profesionales o de voluntariado luego de haberla introducido en el curso?
(Siendo 1 nada probable y 5 muy probable)
- 8.-** ¿Cuáles tipos de ejercicios te gustaron más?
(Puedes seleccionar varias opciones)
- 9.-** ¿Qué te parecieron la interacción y las discusiones durante el curso?
(siendo 1 malas y 5 excelentes)
- 10.-** Si en el futuro se vuelve a impartir este curso, ¿qué recomendaciones nos darías para mejorarlo?

REFERENCIAS

- A)** Berditchevskaia, A., Peach, K., Lucarelli, G., Ebelshaeuser, M. (2021). Collective Intelligence for Sustainable Development: 13 Stories from the UNDP Accelerator Labs
- B)** Futures Centre. s.f. Signals & Insights.
Disponible en línea: <https://www.thefuturescentre.org/signals-insights/>
- C)** Hopkins, A., Breckon, J. and Lawrence, J. (2020) The Experimenter's Inventory: A catalogue of experiments for decision-makers and professionals. Alliance for Useful Evidence, Nesta, London.
Disponible en línea: https://media.nesta.org.uk/documents/Experimenters_Inventory.pdf
- D)** NESTA. s.f. The collective intelligence design playbook.
Disponible en línea: https://media.nesta.org.uk/documents/Nesta_Playbook_001_Web.pdf
- E)** Peach, K., Berditchevskaia, A., Mulgan, G., Lucarelli, G., Ebelshaeuser, M. (2021). Collective Intelligence for Sustainable Development: Getting Smarter Together
- F)** Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. s.f. Laboratorios de Aceleración del PNUD.
Disponible en línea: https://acceleratorlabs.undp.org/content/dam/acceleratorlabs/publications/UNDP_ACCLAB_BrochureA5_Spanish.pdf
- G)** Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo Guatemala. (2021). Lanzamiento Laboratorios de Aceleración PNUD Guatemala.
Disponible en línea: https://states-of-change.org/assets/downloads/SoC_Tool_Compendium_Victoria.pdf
- H)** States of Change. (2019). Tool Compendium.
Disponible en línea: https://states-of-change.org/assets/downloads/SoC_Tool_Compendium_Victoria.pdf
- I)** SITRA. (2020). Mega-Trends Cards. Know Your Future.
Disponible en línea: <https://www.sitra.fi/en/publications/megatrend-cards-2020/>