



II Encuentro Red STEM Latinoamérica

Innovación Social Y Teorías de Cambio



José David Tovar Sandoval
Director de Innovación Social
19/01/2023





ORADOR.



José David Tovar Sandoval

Director de Innovación Social
Parque Científico de Innovación Social - PCIS
Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO



Jose.tovar@uniminuto.edu



+57 317 3006783





ITINERARIO.



Introducción

- Padre Rafael García Herreros: La Innovación al servicio de la Justicia Social
- La Obra de El Minuto de Dios
- El Parque Científico de Innovación Social



Innovación social

- Innovación Social
- Ruta de Innovación Social



Teoría de Cambio

- Cambios
- Cadena de resultados
- Teoría de cambios



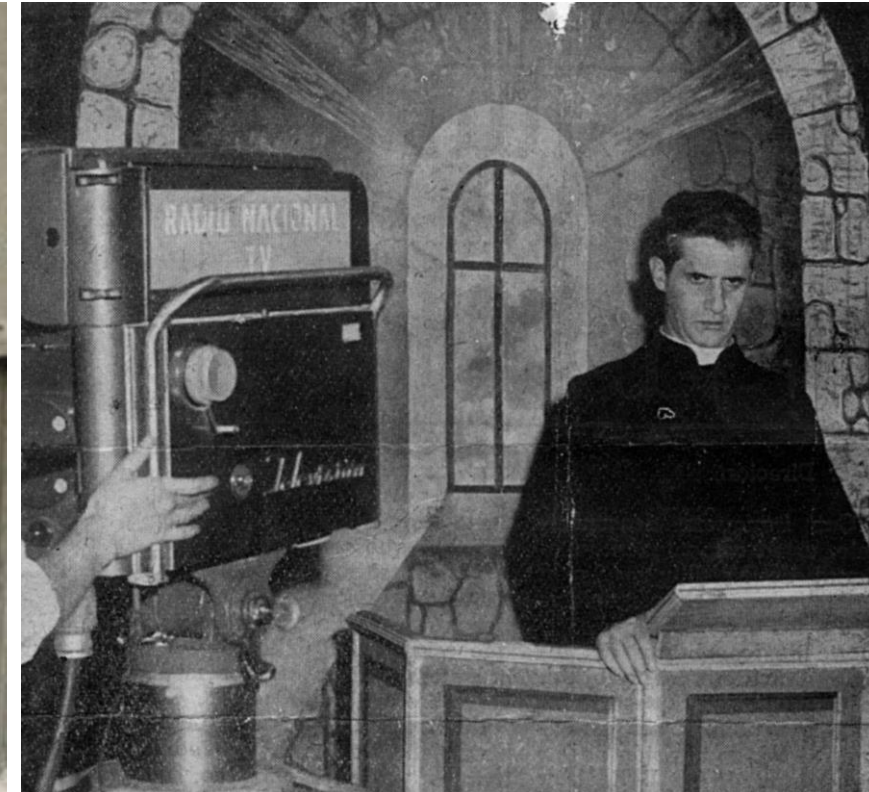
... r Rafael García Herreros ... revolución al servicio de la Justicia Social

“Que nadie se quede sin servir”

P. Rafael García Herreros



Padre Rafael García Herreros: La Innovación al servicio de la Justicia Social

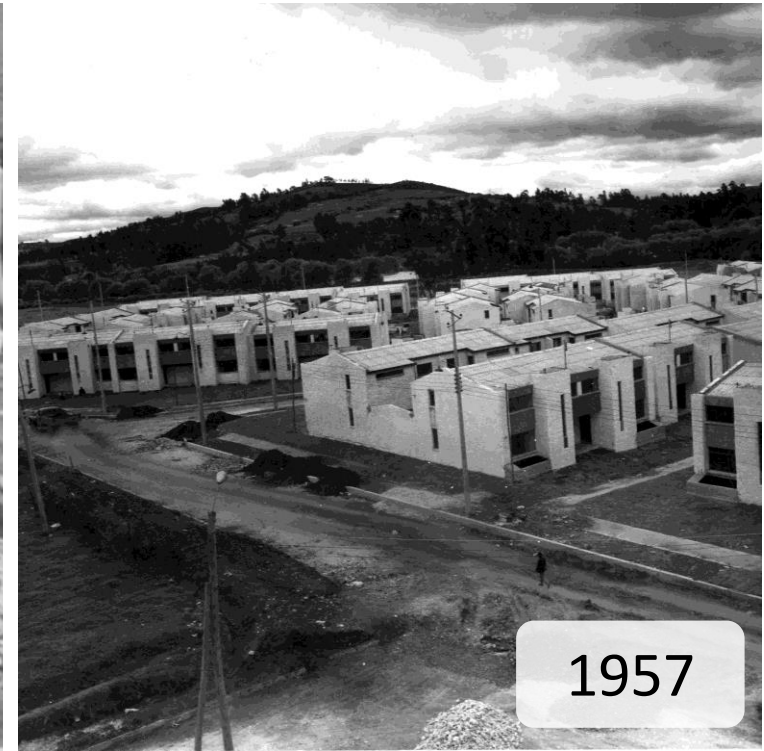


El Programa: El Minuto de Dios



Padre Rafael García Herreros: La Innovación al servicio de la Justicia Social

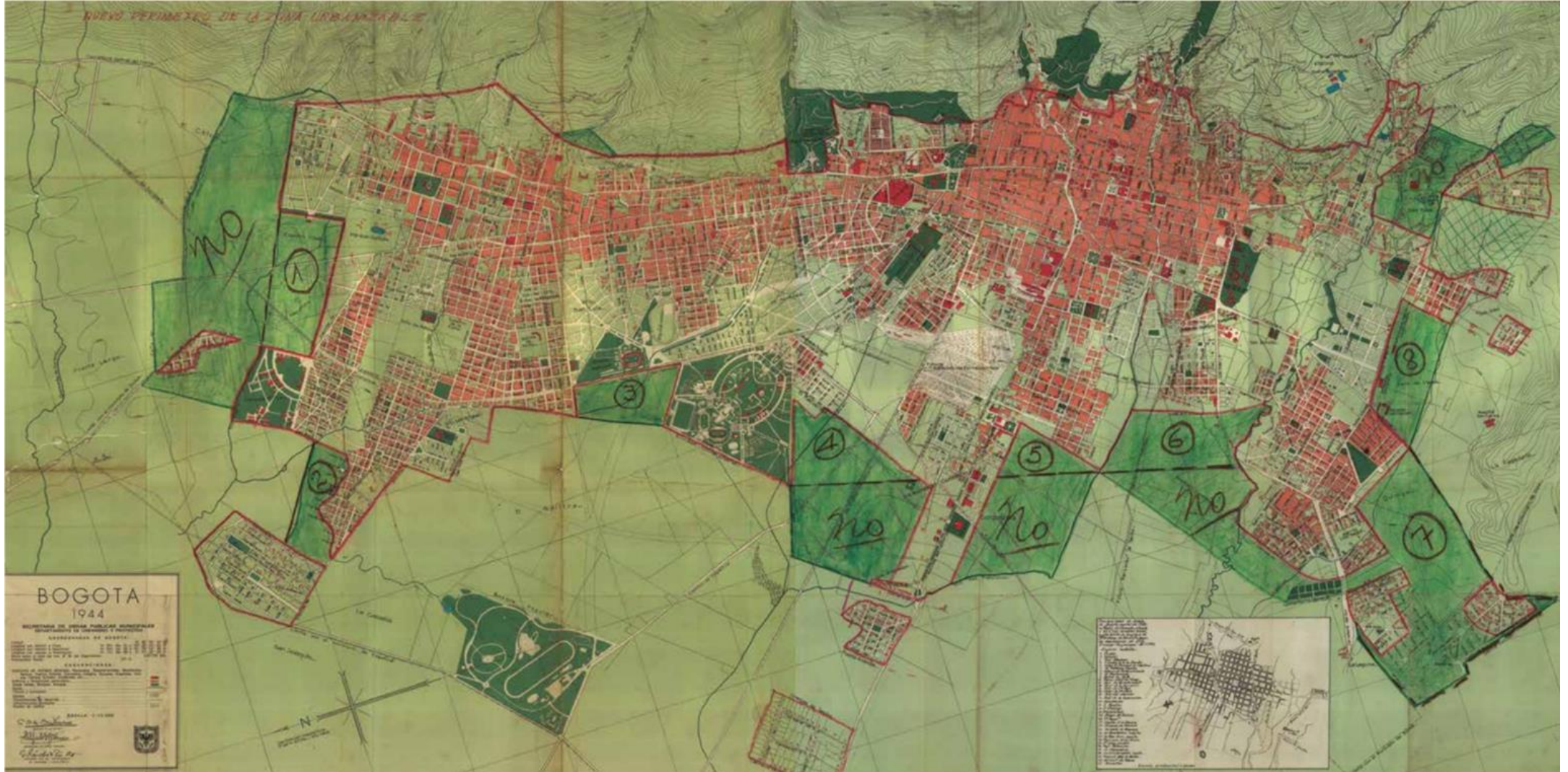
“El Minuto de Dios no solo pega ladrillos. Es más facil pegar ladrillos de arcilla que pulir las piedras vivas que son los hombres en búsqueda de una comunidad ”



El barrio: El Minuto de Dios

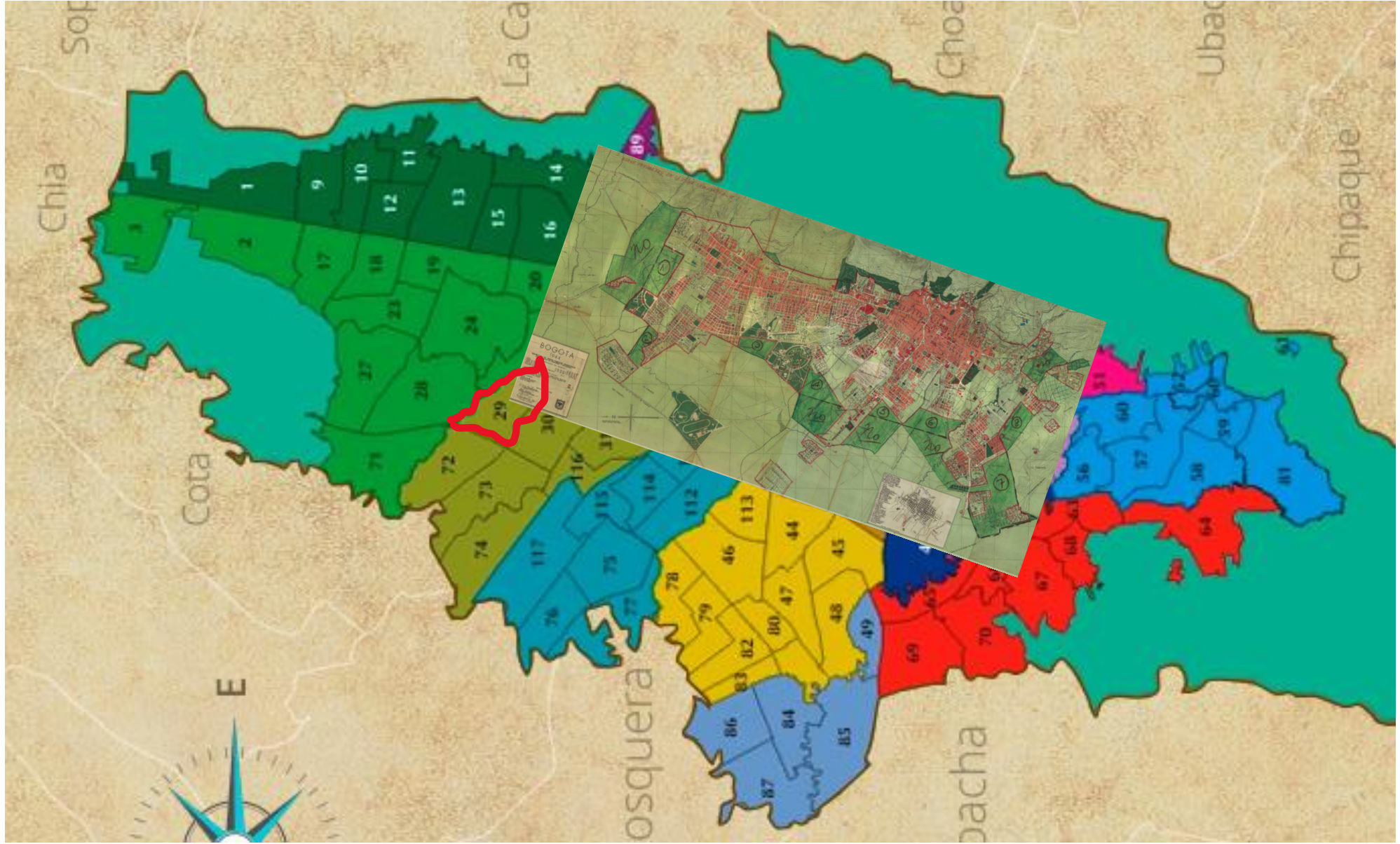


Padre Rafael García Herreros: La Innovación al servicio de la Justicia Social





Padre Rafael García Herreros: La Innovación al servicio de la Justicia Social





Padre Rafael García Herreros: La Innovación al servicio de la Justicia Social

El derecho a la Educación



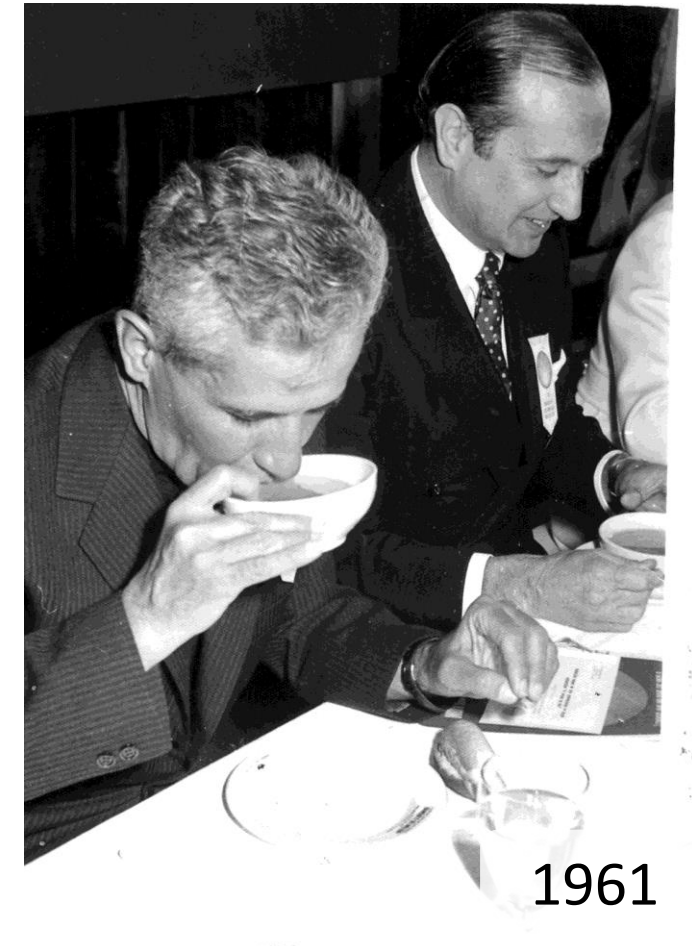
“En los Estados Unidos y en los países desarrollados, los hijos de los gerentes van a las mismas escuelas que los hijos de sus empleados. Porque en realidad todos los hombres son iguales.

(...) Somos ambiciosos y tercos. Queremos demostrar que es posible, que la unión y la reconciliación son posibles. Qué maravilloso sería ofrecer este ejemplo divino al mundo. Un pueblo hecho con el dinero de todos los generosos y con el trabajo de los pobres. Una escuela donde confraternizan los hijos de uno y de otro.”



Padre Rafael García Herreros: La Innovación al servicio de la Justicia Social

Fundraising: El Banquete del Millón



1961

“El Banquete más caro y más pobre del mundo.”



Padre Rafael García Herreros: La Innovación al servicio de la Justicia Social

Arte y Cultura: El Museo de Arte Contemporáneo de Bogotá





Padre Rafael García Herreros: La Innovación al servicio de la Justicia Social

“Si tuviéramos que organizar la ciudad, en el sentido profundo que los griegos le daban a esta palabra, cada uno tendría su casita y su trabajo y suficiente comida y educación, por justicia, no por benevolencia.”

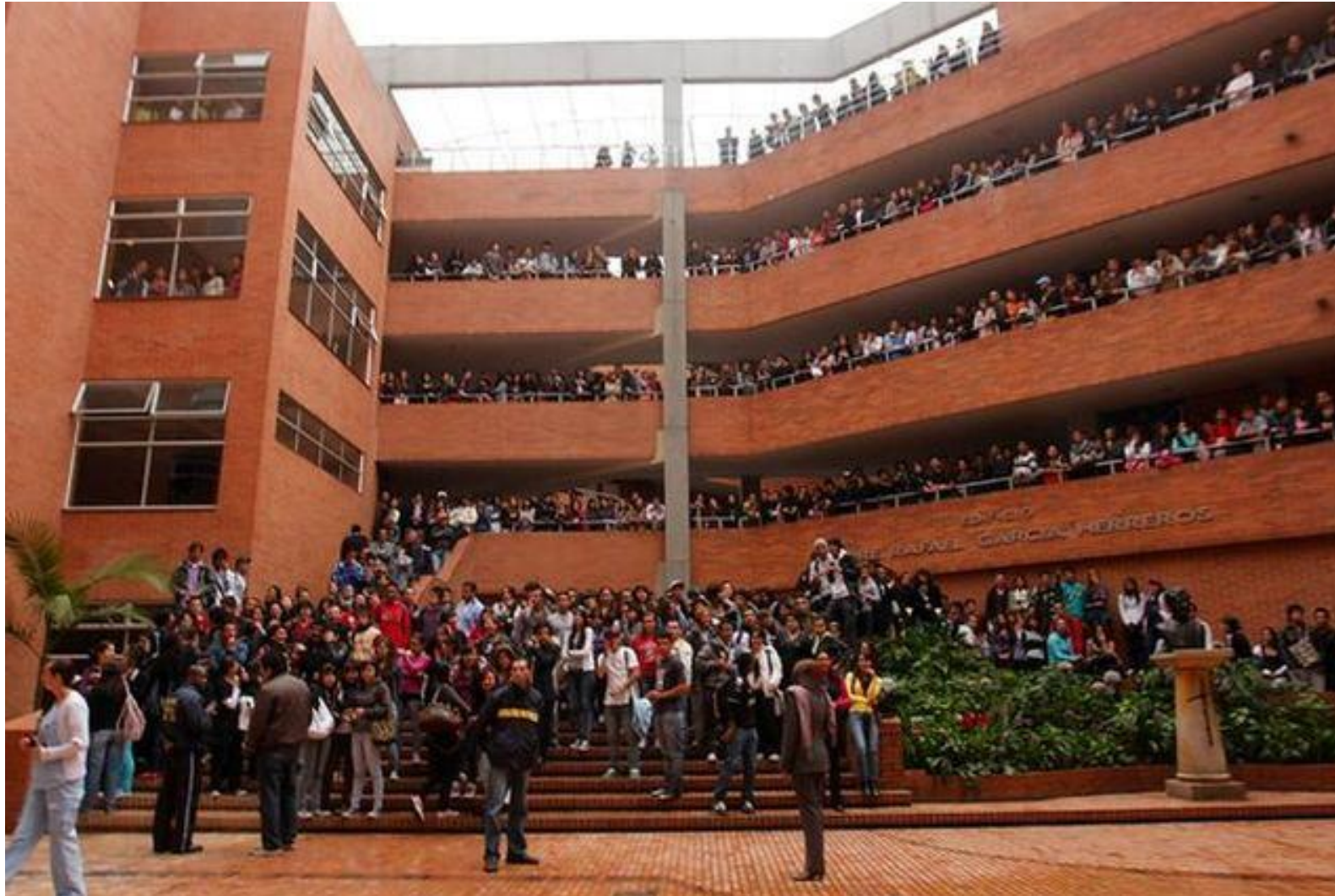


1992



Padre Rafael García Herreros: La Innovación al servicio de la Justicia Social

UNIMINUTO: La Universidad privada más pública de Colombia



“Esta universidad enseñará cómo servir mejor a Colombia, cómo construir una Colombia nueva, justa, igualitaria y progresista”



La Obra: El Minuto de Dios



Con más de **67 años de historia**. Entendemos por desarrollo integral, la promoción de “todos los hombres y de todo el hombre” y “el paso para cada uno y para todos, de condiciones de vida menos humanas a condiciones más humanas”



La Obra: El Minuto de Dios



- 173.823** Soluciones de vivienda, nueva o mejorada
- 2.133** Pymes asesoradas en el mejoramiento de su productividad
- 52.866** Estudiantes capacitados con vinculación en la industria
- 23.717** Estudiantes de educación para la primera infancia, preescolar básica y media en 36 instituciones educativas de 15 municipios
- 103.180** Estudiantes de educación superior, en 50 municipios y 22 departamentos en Colombia

- 1.047.000** Créditos otorgados
- 169.126** Graduados de pregrado y posgrado en educación superior
- 22.474** Micronegocios contactados y caracterizados a través del programa de MD Micronegocios en 22 ciudades
- 104.557** Asociados a Cooperativa Minuto de Dios
- 1'463.050** Oyentes en emisora virtual (RCC Radio) en 107 países y en emisoras Minuto de Dios AM y FM en todo Colombia.



El Parque Científico de Innovación Social

Promovemos la **Innovación Social** basada en conocimiento, para el Desarrollo Integral Sostenible de personas, comunidades y territorios.

Esto implica:

- La co-creación de soluciones a problemas no resueltos con los modelos tradicionales, que sean **costo eficientes, sostenibles y escalables**, a partir del diálogo de saberes entre la comunidad (conocimientos tradicionales) y los investigadores (conocimientos científicos).
- Un enfoque de **apropiación social del conocimiento**.
- La coordinación y articulación de **aportes de diversos actores públicos y privados**.
- Una oferta de servicios para el **alojamiento y la incubación de unidades operativas especializadas** temáticamente como Centros, Institutos y Escuelas





Innovación Social para el PCIS

Tomando como referentes diversos autores, principalmente Geoff et al. (2007), y a partir de la propia experiencia en el tema, el Parque Científico de Innovación Social define una innovación social como una nueva solución a un problema de una comunidad que no ha sido resuelto con los modelos tradicionales; esta nueva solución:

- Puede ser un producto, un servicio, una práctica o un modelo de gestión.
- Es más eficiente que la solución ya existente en la comunidad.
- Se genera de manera participativa a través de un diálogo de saberes entre la comunidad (conocimiento tradicional) y los expertos o investigadores (conocimiento científico).
- Es sostenible y puede ser escalable.





El Parque Científico de Innovación Social

Line 1. STEM Education

Line 2. Community-based business

Line 3. Engineering for Community Development

Line 4. Promotion of Social Innovation

Academic Units



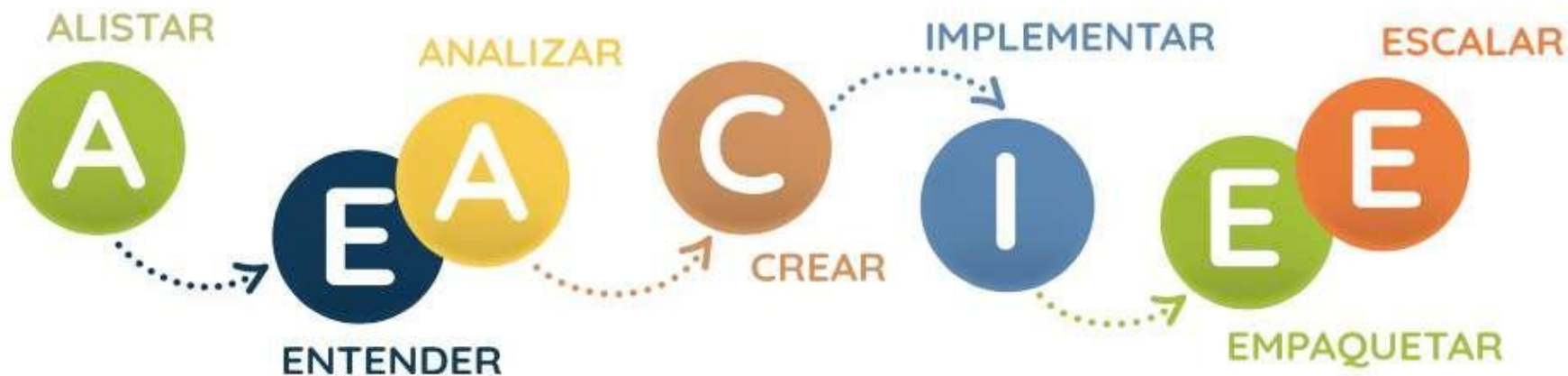
Programs and project development units



La Ruta de Innovación Social – RUTA, es un método de cinco etapas para diseñar e implementar una solución a un problema de la comunidad, de tal forma que llegue a convertirse en una innovación social.

La innovación social requiere: i) ideas creativas; ii) conocimientos diversos para que estas ideas se vuelvan una solución viable y iii) gestión para implementarlas. De esta forma, transitar por esta RUTA implica el trabajo de un **equipo de diseño** que integre personas creativas, personas con conocimientos, personas con capacidad investigativa y personas con capacidad de gestión

Ruta de Innovación Social





Ruta de Innovación Social



ALISTAR



ENTENDER - ANALIZAR



CREAR



IMPLEMENTAR



EMPAQUETAR - ESCALAR

1. Conforme el equipo de diseño.
2. Determine la situación problemática.
3. Delimite el marco de referencia de la situación problemática.
4. Defina la estrategia de enlace comunitario.
5. Establezca las tareas a realizar para continuar en las etapas de la RUTA.

6. Entienda el territorio.
7. Analice a los involucrados.
8. Estructure el problema.
9. Construya la teoría del cambio.
10. Defina el reto de diseño.

11. Explore y defina su concepto de solución.
12. Diseñe el borrador del prototipo evaluativo.
13. Construya el prototipo evaluativo.
14. Pruebe y observe.
15. Desarrolle el Producto Mínimo Viable - PMV.

16. Formule el proyecto.
17. Financie el proyecto.
18. Ejecute y controle el proyecto.
19. Evalúe la implementación del proyecto y el desempeño del PMV.
20. Mejore el producto.

21. Conforme la Tecnología Social
22. Defina el manejo de la propiedad de la Tecnología Social.
23. Defina la estrategia de escalamiento.
24. Entregue la Tecnología Social.
25. Finalice la RUTA.



El alistar



ALISTAR

Antes de iniciar a trabajar con uno o más aliados sobre un problema/necesidad/oportunidad/proyecto:

- a. Tenga claridad si realmente tiene la capacidad para trabajar en el tema (tiempo, recursos)
- b. Verifique si el tema es parte de su misión institucional y de sus intereses estratégicos. Si se va a meter, trabaje con calidad y responsabilidad,
- c. ¿Cómo aumentar las probabilidades de éxito con un plan de trabajo y acuerdos entre los aliados?

El alistamiento se hace principalmente con información secundaria, debe ser rápido y de bajo costo.

Hay que escribir un documento con los resultados del alistamiento y que todos los aliados (en especial los comunitarios) estén de acuerdo con el plan y las reglas que definan.



El alistar

MINUTO DE DIOS

PCIS
PARQUE CIENTIFICO DE INNOVACION SOCIAL

ALISTAR

A

Documento de Alistamiento

2022

Fecha:

Iniciativa:

Nombre de las organizaciones que responden:

Documento de Alistamiento

¿Qué grupo de investigación se puede vincular a este proceso?

Ayuda: La RUTA es un proceso participativo basado en un diálogo de saberes: el saber tradicional de la comunidad con el saber científico de los investigadores o expertos que participan en el diseño de la solución. Por lo tanto, resulta de gran valor vincular un grupo de investigación, el cual apoye al equipo de diseño, o bien, se puede vincular integrantes de un grupo de investigación al equipo de diseño.

¿Cómo se va a coordinar el trabajo del equipo de diseño?

¿Qué acuerdos iniciales se pueden definir para el trabajo del equipo de diseño?



El alistar



ALISTAR

1. Conforme el equipo de diseño.

2. Determine la solución problemática

3. Delimite el marco de referencia de la situación problemática.

4. Defina la estrategia de enlace comunitario.

5. Establezca las tareas a realizar para continuar en las etapas de la RUTA.



- a. Las organizaciones que conforman el Equipo de Diseño las llamamos “Socias” o aliados socios.
- b. Tener clara la diferencia de los “socios” de los demás aliados (financiadores, de apoyo, académicos). Los socios se echan al hombro el proyecto y su pegamento es la confianza que se vaya creando entre ellos. Y la confianza se basa en una buena comunicación.
- c. Al interior de los socios hay varios “micro-aliados” y cada uno tiene intereses y dinámicas diferentes.
- d. Siempre deberían hacer socios de la comunidad destinataria.
- e. Tenga en cuenta que finalmente el relacionamiento es entre personas.
- f. Es muy importante saber quiénes van a dedicarle tiempo a la alianza.
- g. Se definen reglas de juego para el equipo y el mecanismos de coordinación. ¿Cómo manejar las reuniones? ¿La gestión documental?
- h. ¿Cuáles son los aportes distintos pero complementarios que hará cada socio? Lo que falte se buscará con otros aliados.
- i. ¿Se requieren convenios escritos entre los socios? Siempre es mejor algo formal.



El alistar



ALISTAR

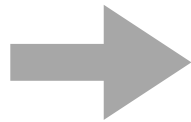
1. Conforme el equipo de diseño.

2. Determine la solución problemática

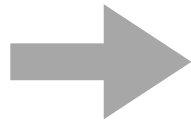
3. Delimite el marco de referencia de la situación problemática.

4. Defina la estrategia de enlace comunitario.

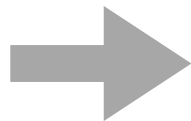
5. Establezca las tareas a realizar para continuar en las etapas de la RUTA.



- Los socios deben ponerse de acuerdo en el problema o situación problemática, para luego evitar dispersarse.



- De igual forma, acordar el “alcance” de la tarea definiendo el territorio y la comunidad. ¿Trabajaremos en un barrio, en toda la ciudad? El territorio determina los actores involucrados.



- Se refiere a la construcción de confianza con la comunidad destinataria.
- ¿Cómo, quién, cuándo se hablará con la comunidad destinataria del proyecto? ¿Manejo de imágenes corporativas?



El alistar



ALISTAR

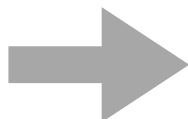
1. Conforme el equipo de diseño.

2. Determine la solución problemática

3. Delimite el marco de referencia de la situación problemática.

4. Defina la estrategia de enlace comunitario.

5. Establezca las tareas a realizar para continuar en las etapas de la RUTA.



- a. El Plan de Trabajo es el elemento clave para el éxito de la alianza.
- b. Arme un cronograma estimado con las actividades a realizar (en este caso los pasos de la RUTA), el tiempo estimado, los responsables.
- c. Mejor trabajar sobre hitos o entregables. Genera avances reales y son logros intermedios en este largo proceso.
- d. Tenga en cuenta las limitaciones suyas y de su organización.
- e. ¿Y los gastos asociados cómo se van a manejar?
- f. Defina con claridad quien va gerencia este plan de trabajo.

Entender - Analizar



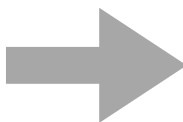
ALISTAR



ENTENDER - ANALIZAR

- 1. Conforme el equipo de diseño.
- 2. Determine la situación problemática.
- 3. Delimite el marco de referencia de la situación problemática.
- 4. Defina la estrategia de enlace comunitario.
- 5. Establezca las tareas a realizar para continuar en las etapas de la RUTA.

- 6. Entienda el territorio.
- 7. Analice a los involucrados.
- 8. Estructure el problema.
- 9. Construya la teoría del cambio.
- 10. Defina el reto de diseño.



- a. Ahora sí comienza el trabajo duro !!!
- b. Maneje bien el cronograma. El tiempo para trabajar declarado por los socios no va a alcanzar.
- c. Concilie tiempos. Hay afán, los socios se quieren saltar los pasos para ir más rápido.
- d. Sea flexible. Es clave tener en cuenta que “lo perfecto es enemigo de lo oportuno” y tenerse paciencia mutua.
- e. Mantenga la calma. Comienzan las deserciones personales, se comienza a delegar la participación en otras personas.



El Crear



ALISTAR



ENTENDER - ANALIZAR

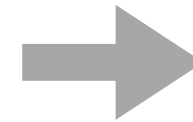


CREAR

1. Conforme el equipo de diseño.
2. Determine la situación problemática.
3. Delimite el marco de referencia de la situación problemática.
4. Defina la estrategia de enlace comunitario.
5. Establezca las tareas a realizar para continuar en las etapas de la RUTA.

6. Entienda el territorio.
7. Analice a los involucrados.
8. Estructure el problema.
9. Construya la teoría del cambio.
10. Defina el reto de diseño.

11. Explore y defina su concepto de solución.
12. Diseñe el borrador del prototipo evaluativo.
13. Construya el prototipo evaluativo.
14. Pruebe y observe.
15. Desarrolle el Producto Mínimo Viable - PMV.



Acá está la clave: el trabajo creativo.



Implementar



ALISTAR



ENTENDER - ANALIZAR



CREAR



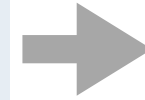
IMPLEMENTAR

1. Conforme el equipo de diseño.
2. Determine la situación problemática.
3. Delimite el marco de referencia de la situación problemática.
4. Defina la estrategia de enlace comunitario.
5. Establezca las tareas a realizar para continuar en las etapas de la RUTA.

6. Entienda el territorio.
7. Analice a los involucrados.
8. Estructure el problema.
9. Construya la teoría del cambio.
10. Defina el reto de diseño.

11. Explore y defina su concepto de solución.
12. Diseñe el borrador del prototipo evaluativo.
13. Construya el prototipo evaluativo.
14. Pruebe y observe.
15. Desarrolle el Producto Mínimo Viable - PMV.

16. Formule el proyecto.
17. Financie el proyecto.
18. Ejecute y controle el proyecto.
19. Evalúe la implementación del proyecto y el desempeño del PMV.
20. Mejore el producto.



Es más fácil si todo lo anterior se hizo bien.



Acá ingresan nuevos aliados.



Enfoque basado en Resultados GbR

«[...] una estrategia (o un enfoque) de gestión mediante la cual todos los actores que contribuyen directa o indirectamente al logro de un conjunto de resultados se aseguran de que sus procesos, productos y servicios favorecen la consecución de los resultados finales deseados (productos, efectos y objetivos o impacto de nivel superior). Los actores utilizan a su vez la información y las evidencias relativas a los resultados reales para fundamentar sus decisiones sobre el diseño, la dotación de recursos y la implementación de los programas y las actividades, así como para rendir cuentas y elaborar informes».

Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Results-Based Management Handbook, 2011



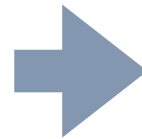
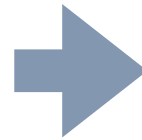
¿Qué es un cambio?

Un cambio es una nueva situación o condición en personas, comunidades y territorios que buscan avanzar hacia su desarrollo integral sostenible. Para plantear un cambio se parte de una problemática o necesidad identificada.

Situación Actual

Las **personas** de la vereda LA GLORIA usan agua contaminada para beber y preparar alimentos.

La **Institución Educativa** no tiene suficiente material didáctico para todas las niñas y niños en educación básica.



Cambio deseado

Las **personas** de la vereda LA GLORIA usan agua potable para beber y preparar alimentos.

La **Institución Educativa** dispone de suficiente material didáctico para todas las niñas y niños en educación básica.



Pueden haber cambios de corto, mediano y largo plazo



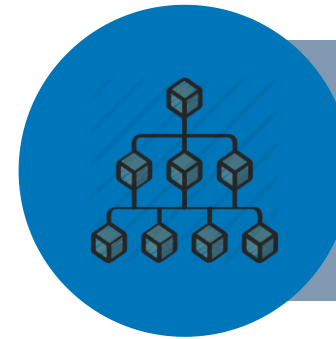


¿Qué es un cambio?

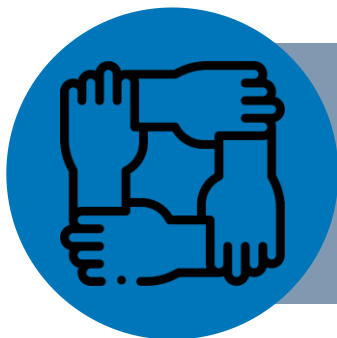
¿Quiénes pueden cambiar?



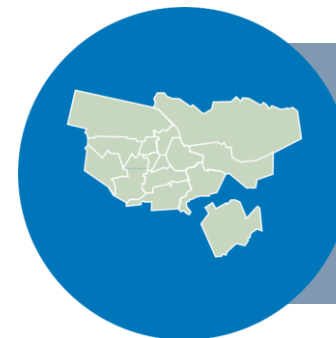
Personas



Organizaciones



Comunidades



Territorios

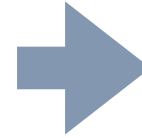




¿Cómo se formula un cambio?

Situación Actual

La **organización** siempre es demorada en la realización de las actividades de sus proyectos.



Cambio deseado

La **organización** cumple adecuadamente con el cronograma de sus proyectos, entregando resultados con la calidad esperada.



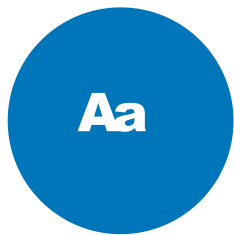
Hoy



Dentro de un tiempo

Para este ejemplo, la teoría del cambio es un texto que nos explica de manera ordenada: ¿Qué significa qué es demorada en la realización de sus actividades? ¿Qué actividades son demoradas en particular? ¿Por qué es demorada? ¿Cuál es el cambio que queremos en la organización? ¿Qué actividades debemos realizar para lograr ese cambio?

¿Cómo se formula un cambio?



Tiempo Verbal

El tiempo verbal que se debe utilizar debe ser uno en el que se indique que el cambio se está efectuando o ya se efectuó



¿Quién Cambia?

- Personas
- Comunidades
- Instituciones
- Gobiernos
- Territorios



¿Qué Cambia?

- Conocimientos
- Comportamientos
- Aptitudes
- Condiciones



¿Cómo se mide el cambio?

- Evaluaciones
- Encuestas
- Evidencias de actividades



¿Dónde ocurre el cambio?

- Territorios
- Institución
- Comunidad

Situación Actual

Los niños, las niñas y los jóvenes de los colegios de Bogotá tienen un bajo desempeño en las materias relacionadas con las áreas STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas)

Cambio deseado

Los niños, las niñas y los jóvenes de los colegios de Bogotá obtienen buenos resultados en las pruebas PISA y prueba Saber en las materias relacionadas con las áreas STEM.

Elementos

¿Quién cambia?: Los niños, las niñas y los jóvenes de los colegios de Bogotá.

¿Qué cambia?: El desempeño en las materias relacionadas con las áreas STEM.

¿Cómo se mide?: Mediante los resultados de desempeño que obtienen en las pruebas PISA y pruebas Saber.



Ejemplos de formulación de cambios

Situación Actual

Las asociaciones de productores de guadua de Curabío, Cundinamarca, tienen dificultades para dar valor agregado a la guadua.

Cambio deseado

Las asociaciones de productores de guadua de Curabío, Cundinamarca, producen y comercializan con valor agregado productos a base de guadua.

Elementos

Quién cambia: Las asociaciones de productores de guadua de Curabío, Cundinamarca
Qué cambia: el valor agregado que le dan a la guadua
Cómo se mide: Mediante la variedad de productos a base de guadua que se producen y comercializan.

Situación Actual

Los emprendedores de la Comuna 15 en Cúcuta, no disponen de las condiciones requeridas por el sistema financiero para acceder a créditos.

Cambio deseado

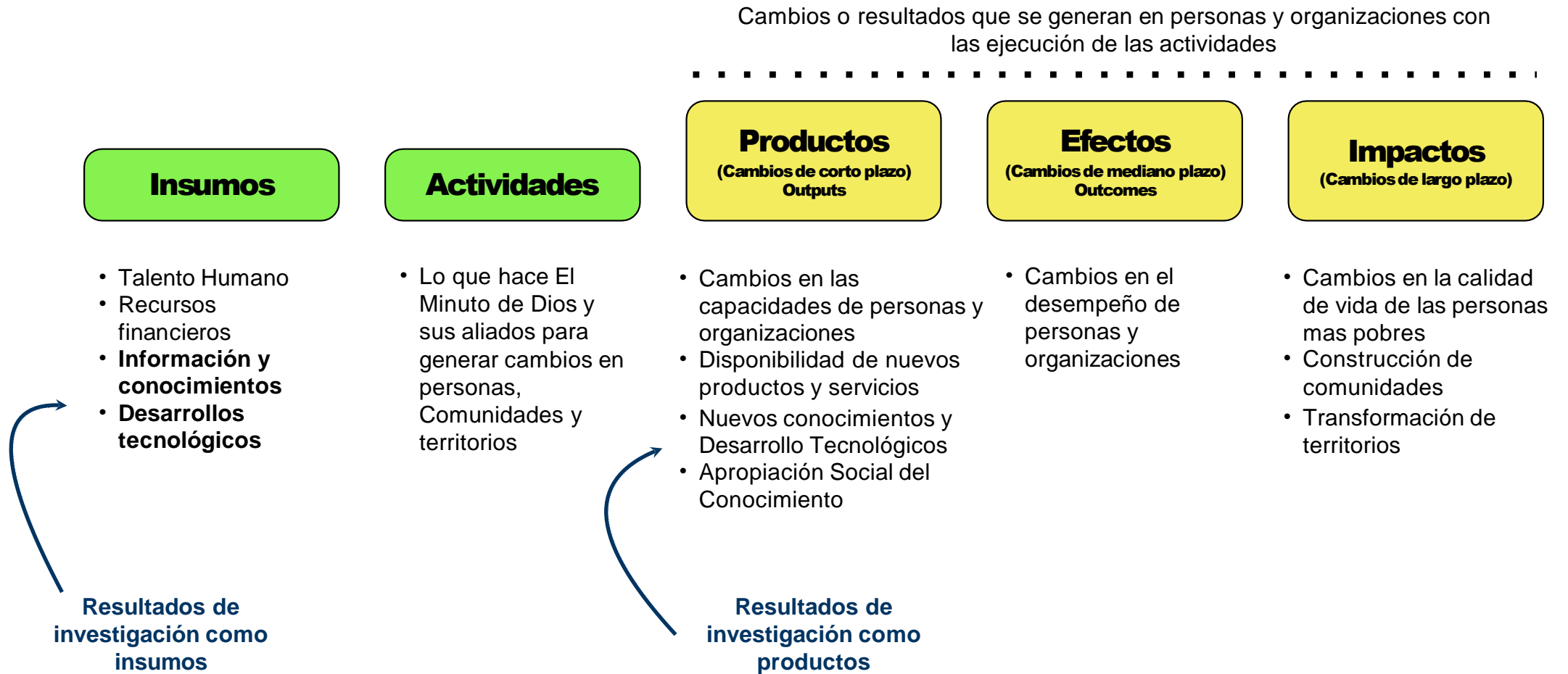
Los emprendedores de la Comuna 15 en Cúcuta, acceden a un modelo de financiación alternativo para sus iniciativas de negocios.

Elementos

Quién cambia: Los emprendedores de la Comuna 15 en Cúcuta.
Qué cambia: Su posibilidad de acceso a recursos financieros para sus emprendimientos.
Cómo se mide: Calculando qué porcentaje de los jóvenes que solicitan un crédito, lo obtienen.



Cadena de resultados



Tomado de: “Guía para construir teorías del cambio en programas y proyectos sociales desde los principios generales de El Minuto de Dios”



Ejemplo de una cadena de resultados

Cadena de Resultados para el Territorio “Corredor Tena - Tocaima”

Productos (estrategias)	Efectos (objetivos)	Impacto (finalidad)
1.1 Los micronegocios y las asociaciones de productores de alimentos de agricultura campesina, familiar y comunitaria, agregan valor a sus productos y mejoran su comercialización.	1. Ruralidad productiva: Las personas de las comunidades focalizadas aumentan sus ingresos con sus negocios productivos o con empleo.	Los habitantes de la región están empoderados de su desarrollo, son orgullosos de su identidad, son productivos y cuentan con mejores condiciones de vida.
1.2 Los micronegocios y las asociaciones comunitarias ofrecen productos turísticos de alta calidad para visitantes internacionales, nacionales y regionales.		
2.1 Las comunidades acceden de manera eficiente a agua limpia para su consumo y sus procesos productivos.	2. Hábitat sostenible: Las comunidades disponen de espacios con las condiciones adecuadas para su vida familiar y comunitaria, manteniendo a salvo los recursos naturales.	
2.2 Las comunidades realizan un manejo adecuado de los residuos sólidos generados en sus actividades cotidianas y productivas.		
2.3 Las familias cuentan con viviendas confortables y sostenibles.		
3.1 Las familias desarrollan hábitos de vida saludable.	3. Salud y bienestar: Las familias mejoran sus condiciones físicas, mentales y sociales.	
3.2 La comunidad protege a niñas, niños y adolescentes de la explotación sexual.		
4.1 Los habitantes de la región valoran las prácticas, los saberes y las expresiones culturales de su departamento.	4. Identidad y patrimonio cultural: Los habitantes fortalecen su identidad regional.	
4.2 Niñas, niños y jóvenes valoran la Ciencia, la Tecnología y a Innovación como medios para el desarrollo integral sostenible de su región.		



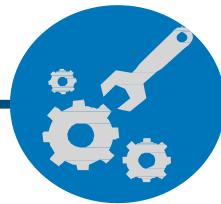
Ejemplo de una cadena de resultados - Impactos

- Recuerde que el impacto es un cambio de largo plazo
- Buscan cambios en las condiciones de vida de las personas
- La descripción se hace como si el impacto ya se hubiera alcanzado
- El impacto usualmente es solo uno por teoría del cambio



¿Quién Cambia?

Los habitantes de la Región



¿Qué Cambia?

Sus condiciones de vida



¿Cómo se mide el cambio?

Mediante el índice de pobreza multidimensional, que mide las condiciones de vida de las personas

Impacto (finalidad)

Los habitantes de la región están empoderados de su desarrollo, son orgullosos de su identidad, son productivos y cuentan con mejores condiciones de vida.



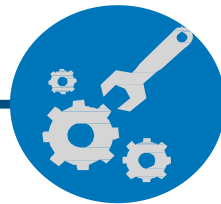
Ejemplo de una cadena de resultados - Efectos

- Recuerde que los efectos son cambios de mediano plazo
- Buscan cambios en el desempeño o manera de actuar de las personas
- La descripción se hace como si los efectos ya se hubieran alcanzado
- Los efectos son dos o más por teoría del cambio



¿Quién Cambia?

Las personas de las comunidades focalizadas



¿Qué Cambia?

Aumentan sus ingresos con sus negocios productivos o con empleos



¿Cómo se mide el cambio?

Midiendo si hubo un incremento en los ingresos

Efectos (objetivos)

1. Ruralidad productiva: Las personas de las comunidades focalizadas aumentan sus ingresos con sus negocios productivos o con empleo.

2. Hábitat sostenible: Las comunidades disponen de espacios con las condiciones adecuadas para su vida familiar y comunitaria, manteniendo a salvo los recursos naturales.

3. Salud y bienestar: Las familias mejoran sus condiciones físicas, mentales y sociales.

4. Identidad y patrimonio cultural: Los habitantes fortalecen su identidad regional.



Ejemplo de una cadena de resultados - Productos

- Recuerde que los productos son cambios de corto plazo
- Buscan cambios en las capacidades o habilidades de las personas
- La descripción se hace como si el producto ya se hubiera alcanzado
- Los productos son los necesarios para alcanzar los efectos



¿Quién Cambia?

Los micronegocios y las asociaciones de productores de alimentos de agricultura campesina, familiar y comunitaria.



¿Qué Cambia?

Agregan valor a sus productos y mejoran su comercialización.



¿Cómo se mide el cambio?

El número de canales en los que son capaces de comercializar
El número de canales en los que son capaces de comercializar

Efectos (objetivos)

1. Ruralidad productiva: Las personas de las comunidades focalizadas aumentan sus ingresos con sus negocios productivos o con empleo.


2. Hábitat sostenible: Las comunidades disponen de espacios con las condiciones adecuadas para su vida familiar y comunitaria, manteniendo a salvo los recursos naturales.

3. Salud y bienestar: Las familias mejoran sus condiciones físicas, mentales y sociales.


4. Identidad y patrimonio cultural: Los habitantes fortalecen su identidad regional.



Definición de actividades



La definición de actividades son aquellas acciones que son indispensables para alcanzar los resultados o cambios que se desean, estas actividades deben guardar una secuencia causal, es decir, que contribuyan directamente a alcanzar los cambios.

- 
- Todas las Actividades deben contribuir directamente al nivel del Resultado o cambio superior.
 - Las Actividades deben estar planteadas en términos de acciones que se emprenden y no en términos de resultados alcanzados.
 - El tiempo disponible para cada Actividad debe ser realista.
 - Las Actividades deben ser adecuadas a la situación de la zona (en términos de instituciones, tecnología, cultura, etc.).
 - Siempre se inicia las actividades con palabras como “Construir”; “Realizar”; “Desarrollar”, etc.
 - El tiempo verbal debe ser el mismo.



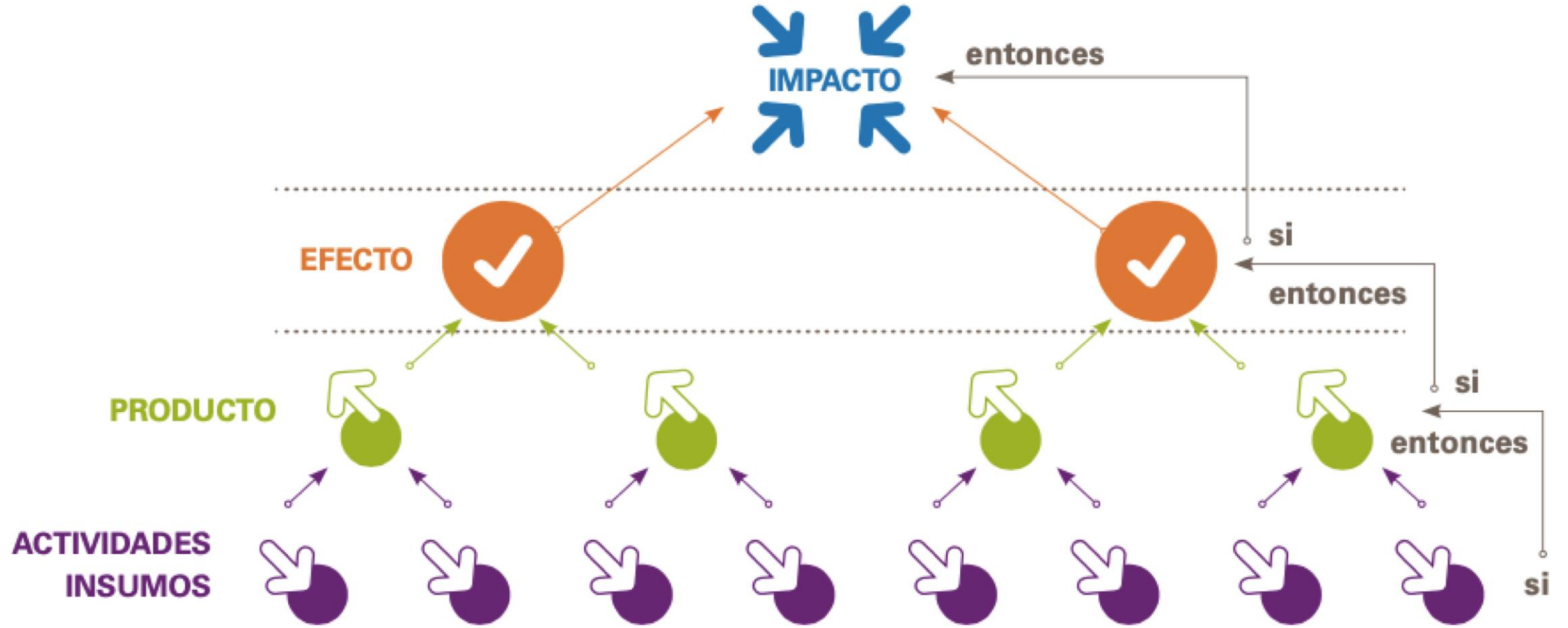
Definición de insumos

Los insumos son el conjunto de medios financieros, técnicos, de información, talento humano, entre otros, que son necesarios para realizar las actividades. Tienen que guardar una relación con las actividades y deben ser los suficientes para poder elaborar todas las actividades.

- Relación entre los insumos usados frente a las actividades que se esperan alcanzar.
- Los insumos deben estar definidos de manera concreta y verificable (cantidad, calidad, costes, etc.).
- Deben ser adecuados a las situación de la región donde se va a ejecutar el Proyecto en términos de organización, género, cultura, tecnología, etc.
- El nivel de detalle debe ser el adecuado para facilitar la comprensión.



Secuencia de los cambios – Teoría de cambio



Tomado de: "Manual sobre la gestión basada en resultados: la labor conjunta en favor de la niñez" (UNICEF, 2017)



Gracias



Jose.tovar@uniminuto.edu



+57 317 3006783



PCIS
PARQUE CIENTÍFICO DE
INNOVACIÓN SOCIAL
Corporación Universitaria Minuto de Dios