

Marzo 2009

Guía metodológica para el diseño e implementación de Observatorios de Experiencias Innovadoras

Antecedentes

La habilidad de BID para apoyar el desarrollo de conocimiento, políticas e instituciones definirá hasta qué punto permanecerá como un socio relevante para los países de la región. Para ello es necesario que se fortalezca como una institución que aprende continuamente de su experiencia y del contacto con sus clientes; profundizando el vínculo entre la producción de conocimiento y sus operaciones.

Existen diversas metodologías que facilitan el aprendizaje y la reflexión sistemática y colectiva de los equipos de trabajo para la identificación de lecciones aprendidas. Estas metodologías incluyen los Observatorios de Experiencias Innovadoras, los Estudios de Caso, y los *After Action Reviews (AARs)* o *reflexiones después de la acción*¹. Este documento presenta pautas sobre los Observatorios de Experiencias Innovadoras.

¿Qué es un Observatorio de Experiencias?

Un Observatorio es un proceso de acompañamiento de largo plazo para la reflexión y sistematización de aprendizajes que se realiza **durante** la implementación de una experiencia o proyecto e involucra a todos sus actores, especialmente miembros del equipo de proyecto, unidades ejecutoras y beneficiarios.

Los Observatorios se enfocan en experiencias innovadoras, es decir, aquellas experiencias donde se desarrollan y aplican nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de mejorar la efectividad para el desarrollo. De esta forma, los objetivos del Observatorio son:

- Recoger y documentar aprendizajes sobre el desarrollo de una experiencia o proyecto, para su ajuste y mejora
- Promover el diálogo y la retroalimentación de aprendizajes entre los participantes e interesados en la experiencia o proyecto, con el fin de refinarlos y validarlos colectivamente
- Avanzar en la definición de estándares, métodos e instrumentos para mejorar el impacto en operaciones similares

¹ Ver: Banco Interamericano de Desarrollo, Sector de Conocimiento y Aprendizaje (KNL). 2008. *Notas de Lecciones Aprendidas*.

Contactos en el
Departamento de
Conocimiento y Aprendizaje

Elba Luna
elbalu@iadb.org

Lorena Rodríguez
lorenar@iadb.org

Lina Salazar
linas@iadb.org

- Posibilitar la replicabilidad de la experiencia analizada

El Observatorio debe estar articulado con los sistemas de monitoreo y evaluación del proyecto o iniciativa observada ya que los aprendizajes se definen en función de los resultados que se van obteniendo en el terreno. Sin embargo, un Observatorio no debe confundirse con una evaluación en la medida en que su propósito principal no es analizar los resultados de un programa en función de sus objetivos (*accountability*), o realizar un análisis independiente. El énfasis de un Observatorio está en promover la reflexión del equipo sobre los métodos y enfoques de trabajo (*double-loop learning*) que han llevado a unos resultados determinados, y en fortalecer la capacidad de la organización de aprender de su práctica.

El proceso de reflexión

El Observatorio pone el énfasis en las siguientes dimensiones de análisis:

- Referentes: marco conceptual que sirve de base a la experiencia analizada, experiencias similares consultadas, lecciones de programas anteriores, hipótesis de trabajo de la experiencia analizada
- Objetivos: generales y específicos, metas e indicadores
- Contexto: características del entorno, riesgos, elementos que facilitan y obstaculizan el proyecto
- Actores: participantes directos, beneficiarios directos e indirectos, relaciones y negociaciones entre actores, aportes y roles de cada uno de ellos
- Políticas, métodos y procesos: empleados para el logro de los resultados
- Recursos: humanos, financieros y no financieros

- Resultados: objetivos logrados y no logrados, resultados no esperados.

Los pasos para la implementación del Observatorio de Experiencias no son estrictamente secuenciales, sino que se retroalimentan entre sí y pueden incluir:

- La selección de la experiencia o proyecto innovador a ser observado. Debido al esfuerzo y tiempo que implica un Observatorio, es importante tener claro las características de la experiencia específica que ameriten su sistematización
- La conformación del equipo de trabajo a cargo de la implementación del Observatorio
- La definición de las preguntas a las que el Observatorio dará seguimiento y respuesta
- Identificación de métodos y herramientas para la recolección y el almacenamiento de la información. El Observatorio genera volúmenes considerables de información. Es importante que los miembros del equipo acuerden pautas para asegurar su ordenamiento y accesibilidad, por ejemplo, uso de un *shared drive*, intranet, espacios de colaboración, etc.
- El diseño de un *proceso sistemático de reflexión y análisis* de la información recopilada, por ejemplo, series de reuniones quincenales, After Action Reviews (reuniones de reflexión después de la acción), uso de software para análisis de información cualitativa y cuantitativa, etc.

Contenidos del Informe del Observatorio de Experiencias y su difusión

El informe final del Observatorio de Experiencias comparte muchas de las pautas identificadas para los informes de Estudios de Caso, como por ejemplo:

- La pregunta que se espera responder
- La descripción del caso o proyecto analizado (narración del proceso)
- El contexto (circunstancias en las que se desarrolla el proyecto)
- La evidencia/s encontrada/s
- Las conclusiones en respuesta a la pregunta o preguntas iniciales.

Por su parte, la disseminación de los resultados del Observatorio es un componente crítico del mismo. Puede optarse por elaborar productos intermedios (por ejemplo, Notas de Lecciones Aprendidas, talleres de reflexión) mientras el informe final está siendo elaborado, de forma tal que la disseminación de estos productos provea retroalimentación al proceso de reflexión.

Debido a su carácter de largo plazo, el Observatorio puede hacer uso de herramientas interactivas de comunicación para la difusión de sus resultados, tales como páginas web. Los talleres y seminarios de capacitación son también una buena oportunidad para difundir

los resultados y recoger opiniones de los participantes.

Los aprendizajes y lecciones identificadas por el equipo además de ser útiles para ellos mismos, son potencialmente útiles para otros equipos del Banco, para las agencias ejecutoras y para otras organizaciones en otros países y contextos. La inversión de tiempo que requiere un Observatorio es pequeña en comparación con su retorno y capacidad de agregar valor institucional, la visibilidad que puede dar al trabajo realizado por el equipo, y la oportunidad de contribuir a la construcción de conocimiento en temas relevantes para el desarrollo de la región.

KNL está apoyando a las unidades, divisiones y departamentos del Banco y a las agencias ejecutoras en la preparación, realización, documentación y disseminación de Observatorios de experiencias innovadoras. Invitamos al personal interesado a contactar a cualquiera de los oficiales de la División de Gestión de Conocimiento (KNL/KNM) identificados en este documento para solicitar este apoyo.

Referencias

Documento útiles para el diseño e implementación de Observatorios de Experiencias Innovadoras:

BID, Sector de Conocimiento y Aprendizaje (KNL). 2008. Notas de Lecciones Aprendidas (IDBDOCS 1777064). Mimeo

_____. Bases para reunión sobre Observatorio Metodológico Procidades, August 2007 (IDBDOCS 1349561). Mimeo

_____. ToR consultor – Observatorio Metodológico Procidades, etapas de análisis I y II, (IDBDOCS 1349565). Mimeo