

# Teoría del Cambio

Instrumento para orientar la solución de problemas



Juan Fernando Pacheco Duarte, UNIMINUTO - Septiembre de 2020

## Existe un problema cuando

Valor real  $\neq$  Valor deseado

Peso de una  
persona

57 Kg

78 Kg

Ingresos semanales  
promedio de un  
micronegocio

\$100.000

\$500.000 o más

% de personas en el  
centro poblado que  
acceden 24 horas diarias y  
7 días a la semana a agua  
potable

15%

100%

*Los problemas  
generan más  
problemas  
(Situación  
problemática)*

*Priorizar problemas depende del tamaño de la brecha,  
de la vitalidad del tema para las personas....*

El problema disminuye, se soluciona, se disuelve ... con tres tipos de cambio

Valor real  $\neq$  Valor deseado

Peso de una  
persona

57 Kg

78 Kg

1. Acercar el valor real  
al deseado (y que no  
se regrese al valor  
inicial)

2. Cambiar el valor  
deseado

3. No comparar

# 1. Solucionar problemas significa generar cambios

## PROBLEMAS

“Estoy muy flaco” (Mi talla es 1.78 y peso 57 kilos)

Entonces

“Siento que me veo mal”

## CAMBIOS DESEADOS

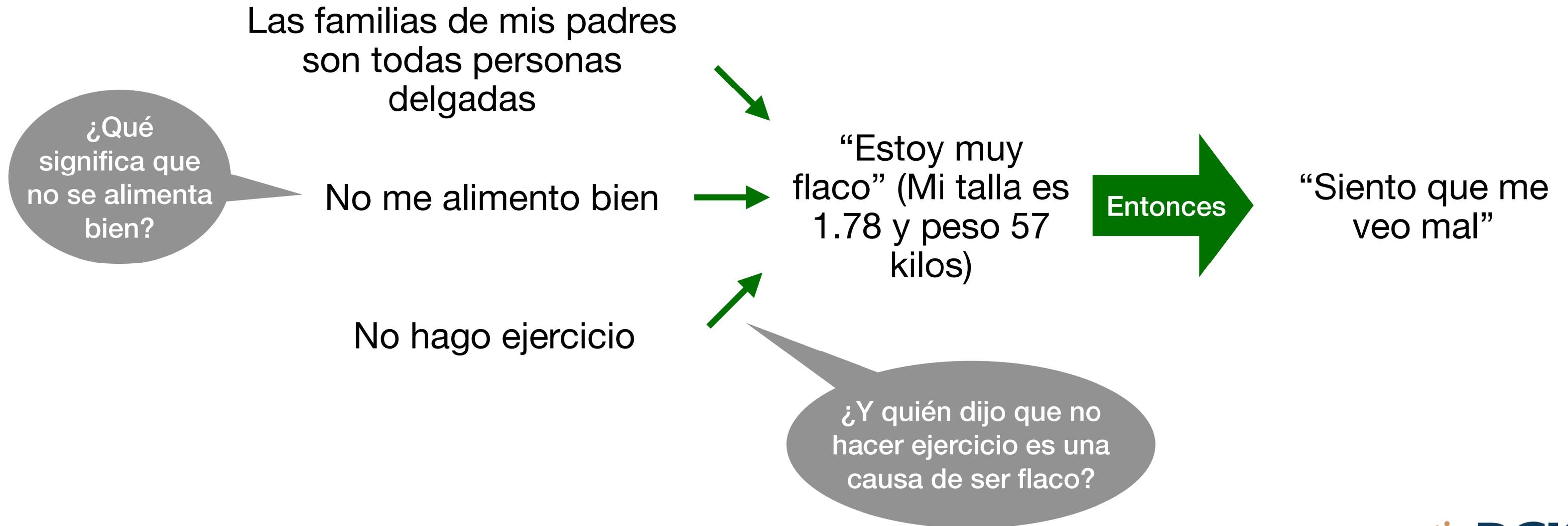
“Tengo un peso normal”  
(Mi talla es 1,78 y peso 78 kilos)

Entonces

“Siento que me veo bien”

## 2. La teoría del cambio es la explicación de los cambios que queremos generar y la forma en que lo haremos

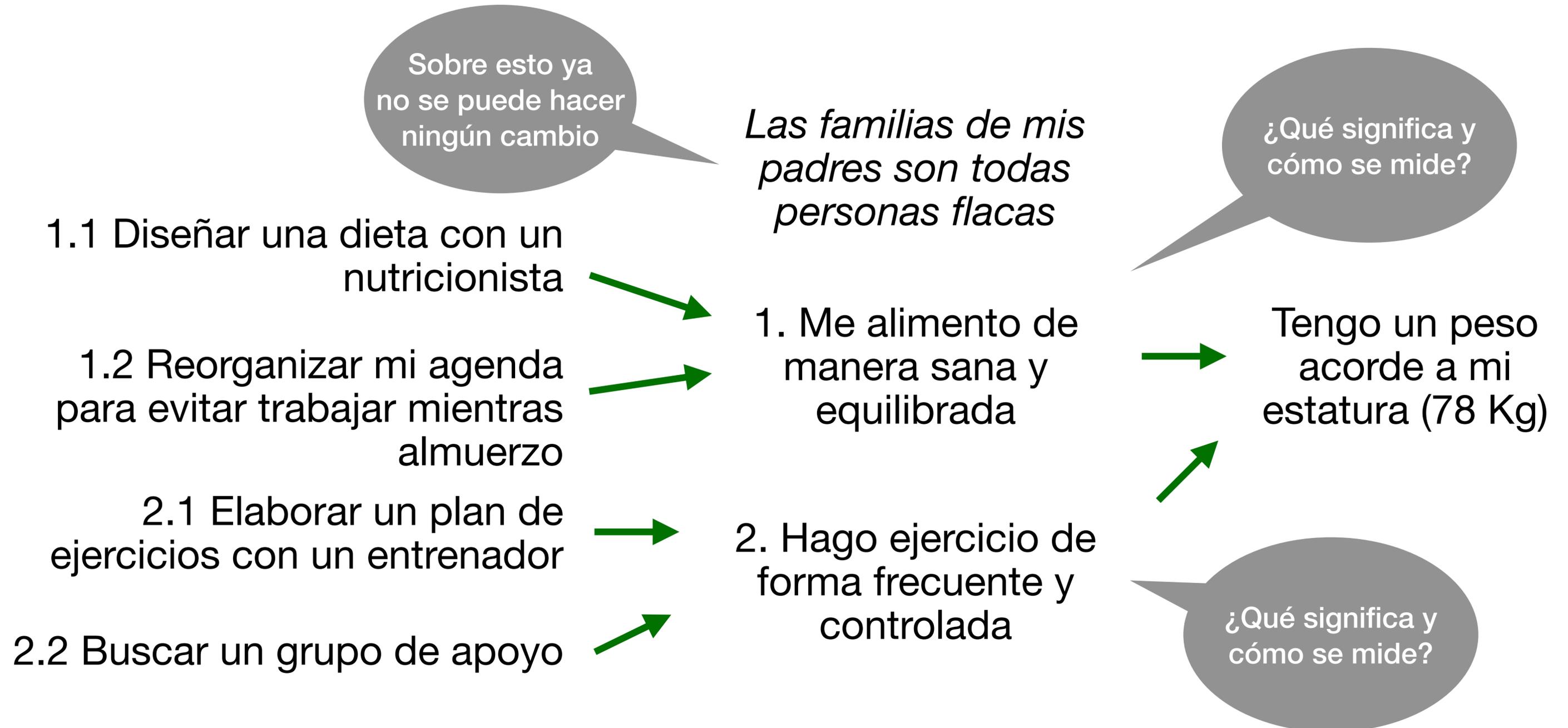
Esta es la situación problemática



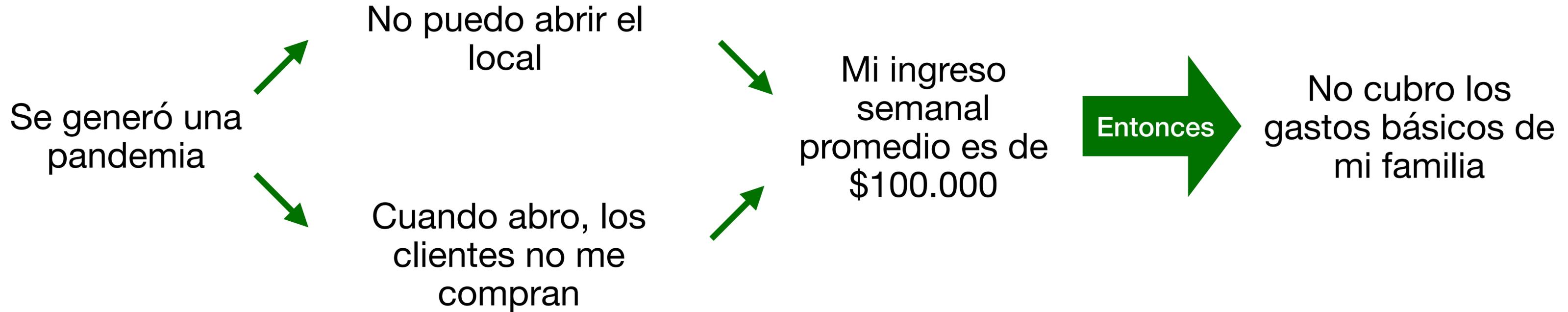
# Estos son los cambios deseados y la forma de alcanzarlos

## Forma en que lograré los cambios (actividades)

## Cambios deseados



## Esta es la situación problemática



# Estos son los cambios deseados y la forma de alcanzarlos

## Forma en que lograré los cambios (actividades)

1.1 Recibir capacitación en  
ventas por celular

1.2 Organizar la logística de  
distribución

2.1 Aplicar y visibilizar protocolos de  
bioseguridad en el proceso de venta

2.2 Promocionar el servicio  
de venta por celular



1. Oferto y vendo  
por el celular

2. Los clientes me  
compran por el  
celular



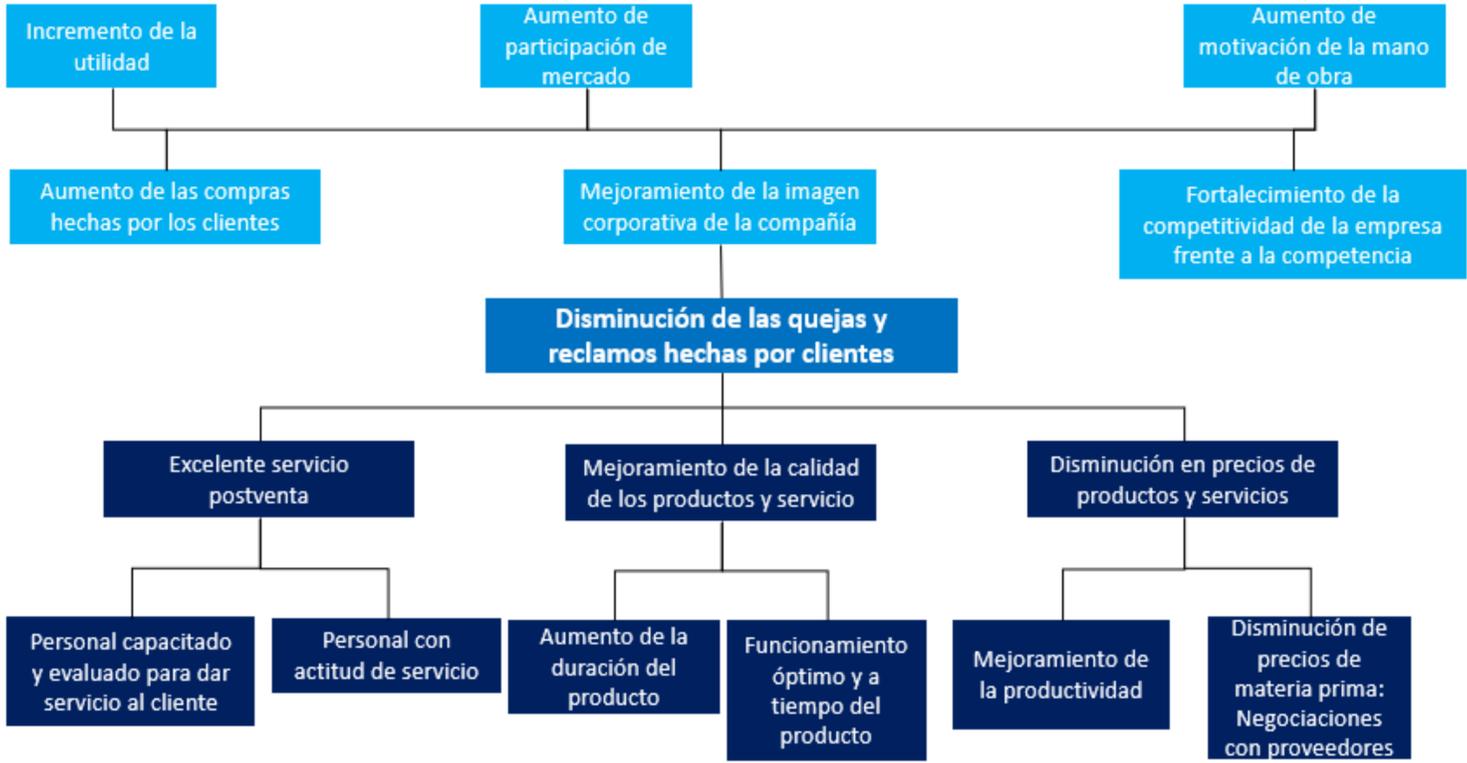
## Cambios deseados

Mi ingreso  
promedio semanal  
es de al menos  
\$500.000

Si estamos apoyando la solución del problema realizando las actividades, lo importante no es solo hacerlas bien sino monitorear que los cambios estén ocurriendo (de pronto la teoría del cambio está equivocada y toca corregir las actividades - o los cambios deseados)

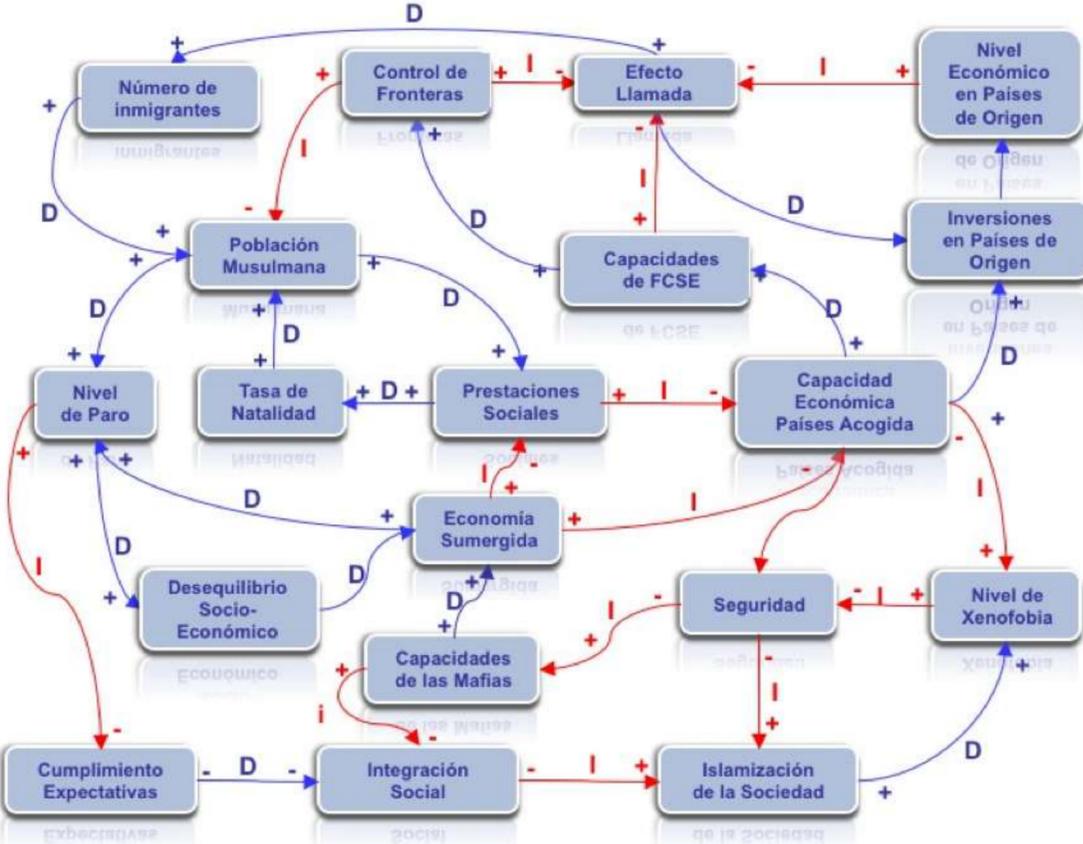
# 3. La teoría del cambio es una narración que se puede resumir en un diagrama

## Árbol de objetivos



<https://ingenioempresa.com/wp-content/uploads/2016/08/ejemplo-de-%C3%A1rbol-de-objetivos.png>

## Diagrama Sistémico



<https://inteligenciayliderazgo.com/wp-content/uploads/2018/09/diagramas-influencia-inteligencia-liderazgo.png>

# 4. El diagrama recomendable es la Cadena de Resultados



| Insumos  | Actividades  | Productos  | Efectos  | Impacto   |
|--|--|--|--|---|
| <i>Talento humano, información, recursos físicos, técnicos y financieros requeridos para realizar las actividades</i>  | <i>Conjunto de acciones que se requieren para lograr los productos</i>   | <b>Cambios de corto plazo</b><br><i>Cambios en las capacidades de personas y organizaciones</i><br><i>Disponibilidad de nuevos productos y servicios</i>   | <b>Cambios de mediano plazo</b><br><i>Cambios en el desempeño de personas y organizaciones</i>   | <b>Cambios de largo plazo</b><br><i>Cambios en las condiciones de vida de las personas</i>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organización implementadora autorizada o acreditada en el modelo de ERM en ámbito educativo.</li> <li>▪ Equipo técnico formado y certificado en la competencia laboral de ERM.</li> <li>▪ Materiales de ERM.</li> <li>▪ Agendas y metodologías para entrenar a los docentes.</li> <li>▪ Estrategias de entrada y de salida a municipios e Instituciones Educativas.</li> <li>▪ Estrategia de coordinación de actores.</li> <li>▪ Manual de seguridad para los equipos en terreno.</li> <li>▪ Elementos de visibilidad para los equipos de trabajo del proyecto.</li> <li>▪ Protocolos de bioseguridad.</li> <li>▪ Estrategia de monitoreo y evaluación.</li> <li>▪ Estrategia de rendición de cuentas.</li> </ul> | <p>1.1.1 <b>Designar</b> a un Enlace Territorial en las Secretarías de Educación.</p> <p>1.1.2 <b>Capacitar</b> al Enlace Territorial en la implementación del modelo de ERM en el ámbito educativo.</p> <p>1.1.3 <b>Acompañar</b> a los Enlaces Territoriales para la inclusión de la ERM en los instrumentos de planeación estratégica de la Secretaria de Educación.</p>  | <p>1.1 Los Enlaces Territoriales <b>diseñan</b> planes de acompañamiento de la Secretarías de Educación a las Instituciones Educativas priorizadas.</p>  | <p>1. Las Secretarías de Educación de las entidades territoriales certificadas, <b>acompañan</b> a las Instituciones Educativas en la realización de actividades de ERM.</p> <p>2. Las niñas, niños, adolescentes y jóvenes, y los docentes, en las Instituciones Educativas, <b>tienen comportamientos seguros</b> en su vida cotidiana frente a la presencia de MAP/MSE/TE en el territorio en donde se encuentran.</p> <p>3. Las Instituciones Educativas <b>desarrollan acciones</b> de ERM en el marco de sus instrumentos de planeación.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Disminuyen</b> los accidentes de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes, y demás integrantes de la comunidad educativa, con Minas Antipersonal, Munición sin Explosionar y Trampas Explosivas.</li> </ul> |
|  | <p>1.2.1 <b>Sensibilizar</b> a las Secretarías de Educación sobre la ERM y sus obligaciones en la gestión del riesgo.</p> <p>1.2.2 <b>Realizar</b> la evaluación de necesidades, vulnerabilidades y capacidades, incluyendo un diagnóstico de análisis de género y edad.</p> <p>1.2.3 <b>Priorizar y caracterizar</b> las Instituciones Educativas y sedes en relación con el riesgo frente a la presencia de MAP/MSE/TE.</p>  | <p>1.2 Las Secretarías de Educación <b>conocen y definen estrategias de apoyo</b> a las Instituciones educativas para la realización de actividades de ERM que cumplan con directivas del gobierno nacional en relación con las situaciones de emergencia y la gestión del riesgo.</p> |  |   |
|  | <p>2.1.1 <b>Conformar</b> un equipo formado como "Entrenador de entrenadores en ERM".</p> <p>2.1.2 <b>Seleccionar</b> a los docentes que van a ser capacitados de manera concertada y con criterios de paridad.</p> <p>2.1.3 <b>Capacitar</b> a los docentes de las Instituciones Educativas y sus sedes priorizadas, en ERM Básico.</p> <p>2.1.4 <b>Evaluar</b> el nivel de desempeño de los docentes para realizar réplicas.</p>   | <p>2.1 Los docentes cuentan con un <b>alto nivel de desempeño para realizar réplicas</b> de ERM a otros integrantes de la comunidad educativa.</p>   |  |   |
|  | <p>2.2.1 <b>Diseñar</b> agendas de réplicas de ERM con los docentes capacitados.</p> <p>2.2.2 <b>Capacitar</b> en ERM a niñas, niños, adolescentes y jóvenes, en las Instituciones Educativas y sus sedes.</p> <p>2.2.3 <b>Sensibilizar</b> a los padres y madres de familia sobre los comportamientos seguros que deben tener ellos, sus hijas y sus hijos, para prevenir accidentes con MAP/MSE/TE.</p> <p>2.2.4 <b>Realizar</b> actividades de difusión de información pública en las comunidades. (Equipo de coordinación territorial)</p> | <p>2.2 Las niñas, niños, adolescentes y jóvenes cuentan con un <b>alto nivel de competencia de autocuidado</b> para la prevención de acidenles con MAP/MSE/TE</p>  |  |   |
|  | <p>3.1.1 <b>Caracterizar</b> los Instrumentos de Planeación de las Instituciones Educativas.</p> <p>3.1.2 <b>Sensibilizar</b> a los rectores y directivos docentes de las Instituciones Educativas.</p> <p>3.1.3 <b>Desarrollar</b> recomendaciones con las Instituciones para la inclusión de la ERM en los Instrumentos de Planeación.</p>   | <p>3.1 Las Instituciones Educativas <b>incluyen</b> acciones de gestión del riesgo frente a la presencia de MAP/MSE/TE en sus Instrumentos de Planeación.</p>  |  |   |
| <p>3.2.1 <b>Capacitar</b> al docente en la elaboración de Planes de Contingencia Escolar para su sede (Ciclo 2 de formación).</p> <p>3.2.2 <b>Brindar</b> asistencia técnica a los docentes sobre la inclusión de la ERM en el Plan de Contingencia Escolar.</p>   | <p>3.2 Los docentes <b>incorporan</b> acciones de ERM en el Plan de Contingencia Escolar.</p>  |  |  |   |

| <b>Insumos</b>   | <b>Actividades</b>  | <b>Productos</b>  | <b>Efectos</b>  | <b>Impacto</b>  |
|--|---|---|---|---|
| <p><i>Talento humano, información, recursos físicos, técnicos y financieros requeridos para realizar las actividades</i></p> | <p><i>Conjunto de acciones que se requieren para lograr los productos</i></p> | <p><b>Cambios de corto plazo</b><br/> <i>Cambios en las capacidades de personas y organizaciones</i><br/> <i>Disponibilidad de nuevos productos y servicios</i></p> | <p><b>Cambios de mediano plazo</b><br/> <i>Cambios en el desempeño de personas y organizaciones</i></p> | <p><b>Cambios de largo plazo</b><br/> <i>Cambios en las condiciones de vida de las personas</i></p> |

## 5. Los cambios deben narrarse bien para facilitar su medición

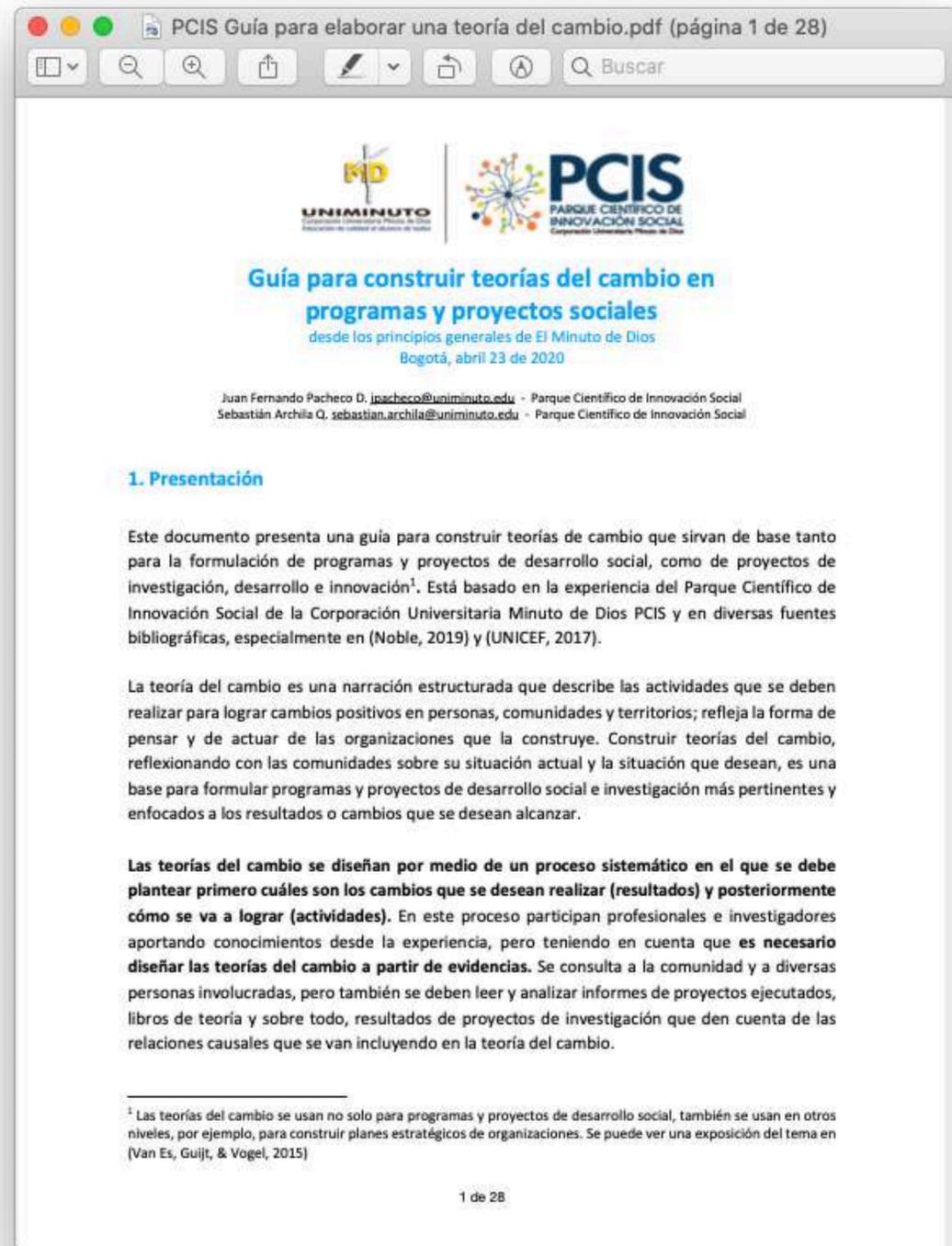
La narración del cambio debe tener al menos:

- Quién cambia
- Qué cambia

Y una forma de verificar si está bien narrado, es establecer cómo se medirá el cambio.

| Situación actual   | Cambio deseado   | Elementos   |
|--|--|---|
| Los habitantes del municipio El Cipriano tienen un alto nivel de mercurio en su sangre.  | Los habitantes del municipio El Cipriano tienen un nivel de mercurio en su sangre aceptable según los estándares de la OMS.  | <p><u>Quién cambia:</u> Los habitantes del municipio El Cipriano.</p> <p><u>Qué cambia:</u> El nivel de mercurio de su sangre.</p> <p><u>Cómo se mide:</u> Con una prueba de laboratorio que se realice a una muestra de habitantes.</p>  |
| Los campesinos del Municipio Guarajona en el Putumayo, obtienen sus ingresos del cultivo de la coca, actividad que no está permitida por la Ley.   | <p>Los campesinos del Municipio Guarajona en el Putumayo obtienen sus ingresos de actividades económicas diferentes a la coca.</p> <p><i>(Inicialmente se puede pensar en este cambio general, pero cuando la formulación de un proyecto avance, ya se puede especificar la actividad económica)</i></p> | <p><u>Quién cambia:</u> Los campesinos del municipio Guarajona.</p> <p><u>Qué cambia:</u> La fuente de sus ingresos.</p> <p><u>Cómo se mide:</u> Preguntando por sus actividades económicas y verificando visualmente que no tienen cultivos de coca.</p> <p><i>(No es tan fácil medir, en este caso la gente puede responder cualquier cosa y además los cultivos de coca pueden estar en predios lejanos al lugar de su vivienda y no podrían verifica)</i></p> |
| <p>Los Centros de Salud en el municipio La Cruz, en el Catatumbo, no tienen títulos de propiedad de los predios en donde están construidos.</p> <p><i>(Una descripción más amplia del problema permitirían entender que los construyeron sobre terrenos baldíos y que eso impide que el gobierno nacional haga inversiones para su mejoramiento)</i></p> | Los Centros de Salud en el municipio La Cruz, en el Catatumbo, tienen títulos de propiedad de los predios en donde se encuentran.  | <p><u>Quién cambia:</u> Los centros de salud del municipio La Cruz.</p> <p><u>Qué cambia:</u> La formalidad del predio en donde se encuentran.</p> <p><u>Cómo se mide:</u> Revisando si tienen o no un título de propiedad.</p>   |

# 6. Construir una teoría del cambio tiene una serie de pasos y condiciones



1. Delimitar el tema
2. Conformar el equipo de diseño
3. Delimitar el territorio
4. Establecer el grupo destinatario
5. Estructurar la situación problemática
6. Formular los cambios deseados
7. Definir las actividades
8. Identificar supuestos y riesgos
9. Escribir la teoría del cambio

Condición básica: Participación de las personas que tienen el problema.

# Parque Científico de Innovación Social



## Foro

## Integración de procesos virtuales y análogos de la educación STEM en Latinoamérica

### Conferencistas

- Profesor participante de STEM Robotics Bogotá
- Máster Trainer de la Unidad STEM MD Robotics del PCIS
- Subdirector de formación en Computadores Para Educar
- Fundador y Director General de Robotix
- Director del Laboratorio de Robótica Educativa e Investigador en el Centro de Altos Estudios de la Facultad de Tecnología Informática - Universidad Abierta Interamericana
- Teacher trainer, profesora de matemáticas y directora ejecutiva de la Fundación Inveni.

**Septiembre 29** 4:00 p. m. Hora de Colombia

**¡Conéctate! haz clic aquí para ingresar al foro el próximo 29 de septiembre**

- › PCIS
- › Plataformas de Servicios
- › Unidades Alojadas
- › Oferta Académica
- › Publicaciones
- › Links
- › Noticias
- › Contáctenos

### Actualidad



**Soluciones Innovadoras a través de la Ingeniería Sostenible**

Curso de Ingenieros Sin Fronteras Colombia la apuesta al desarrollo de propuestas sostenibles como respuesta a problemáticas sociales



**Innovación del Conocimiento: nuevas formas de intervención en la violencia doméstica**

Artículo investigativo de UNIMINUTO analiza las falencias de intervención actuales y propone cómo mejorarlas

