

Herramientas recomendadas para el proceso PMER en la incidencia

4. El cambio más significativo

¿Cuándo debo utilizarlo? Para la evaluación periódica de cambios resultantes de nuestro trabajo.

¿Para qué sirve? Proceso participativo que puede utilizarse en el **seguimiento** y la **evaluación** para ayudar a identificar los cambios clave resultantes de nuestro trabajo y describir cómo sucede el cambio.

¿Por qué es útil? La documentación de logros impulsa el aprendizaje y permite a los equipos aplicar lecciones a acciones futuras. Con el tiempo, se generará una base de evidencia susceptible de análisis para entender las aportaciones al cambio.

¿Qué es el “cambio más significativo”? ¿Por qué utilizarlo?

Muchos de los aspectos y cuestiones que los proyectos deben vigilar, sobre todo en relación con la incidencia y la influencia, no pueden medirse ni contestarse fácilmente utilizando indicadores estándar o predeterminados. El “cambio más significativo”¹ (MSC en inglés) aporta una manera sencilla pero estructurada de recopilar, procesar, aprender de y utilizar información cualitativa. Es un método adecuado por tanto para capturar perspectivas sobre cambios complejos y muy contextualizados asociados a iniciativas de incidencia.

El MSC es un enfoque abierto y participativo que puede utilizarse a lo largo de la implementación de un proyecto. Permite a las personas expresar sus propias opiniones sobre desempeño, éxito, fracaso y aportaciones al cambio. De esta forma, el MSC puede sacar a relucir algunas de las consecuencias positivas o negativas no previstas de nuestro trabajo, y ayudar así a los equipos de proyecto a entender si están haciendo lo correcto, y qué mejoras podrían introducirse.

Elementos de la herramienta MSC

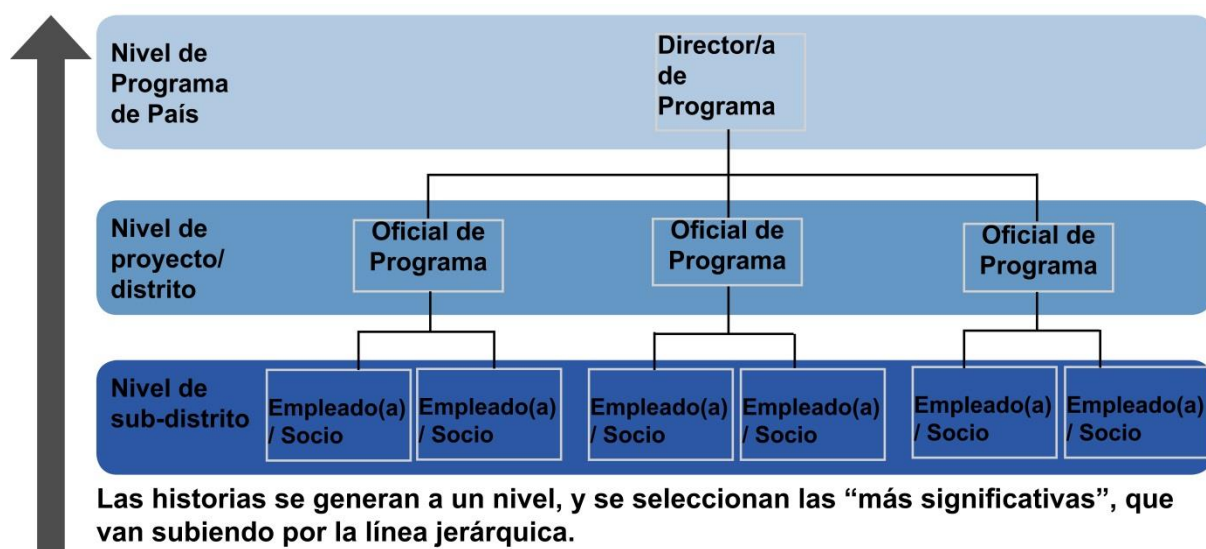
El MSC captura historias de los principales éxitos y barreras de la incidencia en categorías o “dominios del cambio” concretos (como cambios en políticas, legislación o comportamientos). Esta clasificación permite garantizar que tenemos claro el tipo de trabajo que estamos analizando.

Para cada dominio, el enfoque utiliza desde información detallada capturada por personas concretas, hasta un análisis a nivel de programa, buscando el “cambio más significativo” en cada uno de los niveles.

Las “historias de cambio” promueven una reflexión sobre lo que funciona, lo que no, y dónde pueden introducirse cambios y adaptaciones. Las historias también pueden utilizarse en informes y otros documentos para comunicar los avances que se están logrando y cómo incide en las acciones futuras. Las historias seleccionadas podrían publicarse como compendio o boletín informativo, y pueden capturarse fácilmente como documento adjunto en el Centro de Proyectos.

Para garantizar el aprendizaje, las historias seleccionadas deben ir acompañadas de información sobre por qué fueron seleccionadas.

El esquema siguiente muestra el proceso en un Programa de País. Evidentemente, las estructuras de los equipos difieren en las distintas regiones, organizaciones miembro y equipos globales de WaterAid.



Paso a paso: qué hacer

Recopilar “historias de cambio”

- 1. Identificar “dominios” de cambio.** Debe haber claridad respecto a los tipos de cambio que el proyecto o programa busca evaluar, como por ejemplo:
 - En liderazgo, coordinación y colaboración en el sector WASH
 - En acceso a servicios WASH de calidad
 - En legislación, políticas y normativa
 - Otros
- 2. Identificar quién recopilará historias de cambio.** Podrá hacerlo cualquier persona que participe en el programa o proyecto, incluyendo el grupo objeto, personal del proyecto o socios.
- 3. Responder a la pregunta: “Echando la vista atrás al último periodo, ¿cuál cree que ha sido el cambio más significativo?”** Es aconsejable también incluir **ejemplos de fracasos**, para apoyar el aprendizaje y la mejora en programas y proyectos futuros.
- 4. Documentar brevemente las historias.** Es preciso ser breve. Resumir y registrar un cambio claro de cada historia (se puede utilizar el modelo que aparece más abajo).

Compartir y seleccionar historias (por ejemplo en una reunión trimestral para la reflexión)

5. Toda persona seleccionada para aportar una historia de cambio debe **preparar** la historia de ese cambio más significativo **antes de la reunión**.
6. **Compartir las historias de cambio**, empezando desde el nivel local o unidad o equipo más pequeño y progresando hacia arriba (en los programas de país, sería el **sub-distrito** y luego el **nivel de distrito**):
 - **Compartir experiencias** para aprender unos de otros.
 - A cada nivel, debatir y seleccionar **una historia de cambio por dominio**.
7. **Debatir las razones por las que se selecciona cada historia de cambio: ¿por qué es la más significativa o importante?** Desde cada nivel se pasará al siguiente:
 - Una descripción del cambio más significativo seleccionado por cada dominio.
 - Una explicación de por qué se eligió esa historia de cambio como la más significativa de todas las historias del periodo analizado.
8. **Enviar las historias de cambio seleccionadas al director del programa** para utilizarlas en la reflexión e informes del programa (según sea la frecuencia con que se precisa la reflexión e informes: trimestral, semestral o anual).

Utilizar las historias de cambio para reflexión, seguimiento, informes y planificación futura

9. **Reflexionar sobre las historias de cambio seleccionadas y analizarlas.** El director del programa y los miembros del equipo deben dedicar tiempo a estudiar las historias de cambio seleccionadas junto con el análisis de política económica inicial del proyecto y los resúmenes de las reuniones de reflexión y revisión. Reflexionar sobre toda esta información con ojo crítico: ¿se partió de las hipótesis acertadas sobre cómo sucedería el cambio? ¿Es cierto que nuestra actividad o intervención motivó estos cambios, o influyeron otros factores externos?
10. **Las historias de cambio pueden utilizarse para informar el seguimiento.** Por ejemplo, los participantes en una reunión trimestral de reflexión leerán las historias, junto con otras evidencias, para preparar una reflexión sobre cómo se está desarrollando un programa o proyecto, qué se ha aprendido, y cómo se puede mejorar la efectividad de la incidencia en el futuro.
11. **Las historias de cambio seleccionadas deben utilizarse para informar la planificación de proyectos y programas futuros.** Por ejemplo, utilizando las historias para entender cómo se logró el cambio puede ayudar a aclarar un análisis de política económica, o, a la hora de diseñar un proyecto, a priorizar las tácticas que tendrán mayor éxito.
12. **Recopilar y compartir historias de cambio** con las comunidades, los donantes y otras partes interesadas clave para mostrar el cambio y los resultados, así como también para demostrar la transparencia.
13. **Informar verbalmente de los resultados al personal de programa** para que puedan debatirlos y actuar.

Modelo para informar sobre un MSC

Título de la historia:

Esta historia se refiere al tipo o “dominio” de cambio siguiente:

- Cambios en liderazgo, coordinación y colaboración en el sector WASH
- Cambios en el acceso a servicios WASH de calidad
- Cambios en legislación, políticas y normativas
- Otros cambios (categoría abierta)

Nombre de la persona que registra la historia:

Puesto y ubicación:

¿Dónde sucedió?

¿Cuándo sucedió?

¿Qué sucedió?

(Nota: Si este espacio no es suficiente, puede escribir en el reverso. Si la historia es larga, subraye el cambio principal que cree que nos muestra la historia.)

¿Por qué cree que se trata de un cambio significativo?

(Nota: Esta pregunta debe ser respondida por el autor, así como por cada uno de los grupos que seleccione la historia.)

¿Se han producido otros cambios como consecuencia del proyecto / la intervención?

(Nota: Piense en cambios más pequeños y menos evidentes que se hayan producido en su vida diaria o trabajo diario y anótelos de forma breve. Con esto se ayuda a comparar y cuestionar qué es lo que se considera un cambio “significativo”.)

¹ Para mayor información sobre la herramienta MSC, ver '[The most significant change technique](#)', por Rick Davies y Jess Dart, disponible en www.mande.co.uk/docs/MSCGuide.pdf