



TALLER
Capacity WORKS
Un instrumento para la conducción de programas de cooperación
CEPAL, 20 -22 de enero 2009

La caja de herramientas - Sinopsis

| Factores de éxito | Herramienta | Enfoque: Pregunta guía |
|---|--|--|
| FE 1 Estrategia | Instrumento 1 Geometría variable de la estrategia | ¿Con quién y con qué debemos armonizar y concertar la orientación estratégica? |
| | Instrumento 2 Escenarios | ¿Cómo elaborar diferentes opciones estratégicas? |
| | Instrumento 3 Opciones estratégicas | ¿Cómo evaluar las diferentes opciones estratégicas? |
| | Instrumento 4 Trabas y barreras mentales | ¿Qué formas de pensamiento habituales podrían impedir el avance? |
| | Instrumento 5 Estrategias de asesoramiento en el campo del desarrollo de capacidades | ¿Qué estrategias de desarrollo de capacidades seleccionamos y cómo interactúan estas estrategias? |
| | Instrumento 6 Opciones estratégicas y estrategias de acción de los actores | ¿Cómo nos vinculamos con las estrategias de acción de los diversos actores? |
| FE 2 Cooperación hacia adentro | Instrumento 1 Mapa de actores | ¿Qué personas y organizaciones participan en el programa (proyecto, componente) o deben participar en él y qué intereses tienen? |
| | Instrumento 2 Actores clave y su posición frente al objetivo de cambio | ¿Qué conflictos de objetivos y relaciones notamos y cómo los tratamos constructivamente? |

| | | |
|--|--|--|
| | Instrumento 3 Formas de cooperación y roles | ¿Cómo se desarrolla el sistema de cooperación y qué roles y patrones de cooperación notamos? |
| | Instrumento 4 Gestión de redes | ¿Cómo manejar el sistema de cooperación como red de actores interdependientes? |
| | Instrumento 5 Creación de confianza | ¿Cómo podemos fortalecer las relaciones de confianza y superar las tensiones y conflictos en el sistema de cooperación? |
| | Instrumento 6 Entretelones y comportamiento de aprendizaje | ¿Qué reglas implícitas y patrones de aprendizaje determinan el sistema de cooperación? |
| FE 2 Cooperación hacia afuera | Instrumento 7 Mapa de actores del mundo externo | ¿Qué personas, organizaciones o redes fuera de nuestro sistema de cooperación merecen considerarse como posibles contrapartes para nuestro programa? |
| | Instrumento 8 Actores clave en el mundo exterior | ¿Cuáles son los actores clave externos que resultan importantes para nuestro programa? |
| | Instrumento 9 Análisis de las necesidades | ¿En qué áreas necesitamos de una cooperación complementaria y con qué posibles contrapartes podemos estructurar una cooperación? |
| | Instrumento 10 Ventajas comparativas | ¿Qué ventajas comparativas hacen de nosotros una contraparte atractiva para una cooperación complementaria? |
| | Instrumento 11 Diseño de cooperaciones | ¿Cómo podemos preparar las cooperaciones y alianzas exitosas y cómo las diseñamos? |
| | Instrumento 12 Cooperar es negociar | ¿Cómo conducimos las negociaciones en que colisionan distintos intereses, modalidades de trabajo y expectativas? |

| | | |
|--|---|--|
| FE 3 Estructura de conducción | Instrumento 1 Modelo de conducción | ¿Cómo encontrar el modelo de conducción óptimo y cómo involucrar a los diferentes actores en la conducción? |
| | Instrumento 2 Temas clave y campos de intervención | ¿En qué temas clave debemos concentrar la conducción? |
| | Instrumento 3 Cifras índices | ¿En qué medidas cuantificables basamos nuestras decisiones de conducción? |
| | Instrumento 4 Narración | ¿Cómo podemos aprovechar la experiencia personal (el conocimiento implícito) para la gestión del sistema de cooperación? |
| | Instrumento 5 Diseño del trabajo | ¿Cómo fomentar el aprendizaje a través del diseño del trabajo? |
| | Instrumento 6 Conducción y calidad de procesos de asesoramiento | ¿Cómo incrementar la calidad y efectividad de los procesos de asesoramiento? |
| FE 4 Procesos | Instrumento 1 Procesos clave | ¿Cuáles son nuestros procesos clave y cómo analizarlos para poder optimizarlos? |
| | Instrumento 2 Comunidades de práctica | ¿Cómo se pueden optimizar procesos en la práctica? |
| | Instrumento 3 Optimización de procesos | ¿Cómo podemos detectar y optimizar procesos críticos? |
| | Instrumento 4 Gestión de intersecciones | ¿Cómo diseñar las intersecciones o interfaces? |
| | Instrumento 5 Diseño de procesos y proyectos de cambio | ¿Cómo diseñar procesos de cambio exitosos? |
| | Instrumento 6 Tratamiento de la resistencia | ¿Cómo se puede reducir la resistencia al cambio o utilizarla de forma constructiva? |

| | | |
|---|---|---|
| FE 5 Aprendizaje e innovación | Instrumento 1 Patrones de innovación | ¿Cuán innovadores somos? |
| | Instrumento 2 Distintas formas de aprendizaje | ¿Qué formas de aprendizaje fomentan el pensamiento innovador? |
| | Instrumento 3 Gestión del conocimiento orientada a productos | ¿Cómo diseñamos una gestión efectiva del conocimiento en los programas? |
| | Instrumento 4 Intervisión y cultura de la oposición | ¿Cómo aprovechamos el conocimiento implícito (personal)? |
| | Instrumento 5 Aprendizaje organizacional y bloqueos de aprendizaje | ¿Cómo podemos fomentar el aprendizaje de organizaciones y cómo podemos superar las barreras hacia el aprendizaje? |
| | Instrumento 6 Institucionalización de experiencias y conocimiento (<i>up-scaling</i>) | ¿Cómo podemos divulgar e institucionalizar con éxito modelos de gestión probados en la práctica (<i>upscaling</i>)? |
| Instrumentos generales de la gestión de Programas de cooperación | <p>Los principios de la declaración de París</p> <p>Orientación hacia los resultados y cadena de resultados: http://intranet.gtz.de/wirkungsorientierung/</p> <p>Guía para la Cooperación Técnica: Seguimiento basado en resultados</p> <p>Planificación operativa: http://intranet.gtz.de/ con una matriz de planificación de proyectos (Logframe)</p> <p>Guía para la evaluación externa</p> <p>Guía para la elaboración y presentación de propuestas de programas</p> | |

01.2009/az02