



Programa de Cooperación
entre América Latina, el
Caribe y la Unión Europea
en Políticas sobre Drogas



COP  LAD

 **fiap**


AGIRRE LEHENDAKARIA CENTER
for Social and Political Studies

Guía de innovación para el diseño y gestión de políticas de drogas más conectadas con las dinámicas sociales



Guía de innovación para el diseño y gestión de políticas de drogas más conectadas con las dinámicas sociales



AGIRRE LEHENDAKARIA CENTER
for Social and Political Studies

Febrero 2025

Autoría: Agirre Lehendakaria Center

Orientación y revisión:

COPOLAD III: Equipo técnico e Inés Elvira Mejía, Task force en Acceso a servicios de calidad e inclusión social.

“Esta publicación ha sido financiada por la Unión Europea. Su contenido es responsabilidad exclusiva de la FIAP y Agirre Lehendakaria Center y no refleja necesariamente las opiniones de la Unión Europea”



COPOLAD III es un consorcio formado por:





La Guía de innovación para el diseño de políticas públicas de drogas más conectadas con las dinámicas sociales es el resultado de un esfuerzo conjunto del programa **COPOLAD III** y **Agirre Lehendakaria Center**, en colaboración con actores gubernamentales, comunitarios y académicos de América Latina y el Caribe. Esta publicación refleja el compromiso de **COPOLAD III** con la construcción de políticas públicas de drogas que no solo se fundamenten en la evidencia empírica, sino que incorporen también las dinámicas sociales, las percepciones comunitarias y las soluciones co-creadas con los propios agentes implicados.

El fenómeno de las drogas plantea desafíos complejos que requieren enfoques innovadores, inclusivos y adaptativos. La aproximación desde la innovación social permite escuchar, interpretar y co-crear con las comunidades para abordar estos retos desde una perspectiva sistémica, colaborativa y centrada en las personas. En este marco, los cinco Laboratorios de Innovación Social impulsados por **COPOLAD III** han permitido a diversos países de la región experimentar con nuevas formas de colaboración entre actores, generar prototipos y diseñar carteras de experimentación multinivel que fortalecen políticas de drogas que buscan tener mayor impacto y sostenibilidad.

Esta guía recoge los aprendizajes y herramientas desarrolladas a lo largo de este proceso, con el objetivo de servir como recurso práctico para la adopción y escalado de enfoques innovadores en la región. Confiamos en que este documento inspire a gobiernos, organizaciones de la sociedad civil y comunidades a seguir explorando caminos hacia políticas de drogas más conectadas con las realidades sociales y orientadas al desarrollo humano sostenible.

Desde **COPOLAD III** reafirmamos nuestro compromiso con la construcción de políticas públicas que pongan a las personas y sus necesidades en el centro, avanzando hacia sociedades más justas, inclusivas y resilientes.

Equipo **COPOLAD III** - FIAP



Índice.

Módulo 0: Enfoque de innovación conectado con políticas de drogas

1. Introducción
2. Acerca de esta guía
3. Enfoque de innovación social conectado con las políticas sobre drogas
4. Valor añadido
5. K-tool: nuevas infraestructuras digitales para el abordaje de retos complejos
6. Resumen narrativo de los laboratorios de innovación social
 - a. Chile
 - b. Colombia
 - c. Perú
 - d. Uruguay
7. Glosario

Módulo 1: Mapeo del ecosistema

1. ¿Qué es el mapeo sistémico y por qué es importante?
2. ¿Cómo mapear paso a paso?
3. Ejemplos de mapeo en los laboratorios
4. Anexos: herramientas para el mapeo sistémico

Módulo 2: Escucha e interpretación colectiva

1. ¿Qué es la escucha y por qué es importante?
2. ¿Cómo escuchar paso a paso?
3. Ejemplos de canales de escucha e interpretación colectiva en los laboratorios
4. Anexos: herramientas para la escucha profunda

Módulo 3: Cocreación y gestión de la cartera de experimentación

1. ¿Qué es la cocreación y por qué es importante?
2. ¿Cómo cocrear paso a paso?
3. ¿Qué son las carteras de experimentación y cómo se gestionan?
4. Ejemplos de cocreación y carteras de experimentación en los laboratorios
5. Anexos: herramientas para la cocreación

Conclusiones. Laboratorios para el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas de drogas. Lecciones aprendidas, desafíos y recomendaciones.

Anexo: K-tool



Módulo 0: Enfoque de innovación conectado con políticas de drogas

1. Introducción

Las distintas dimensiones del fenómeno de las drogas, en los ámbitos de la oferta, el tráfico y el consumo, plantean problemas complejos que exigen enfoques y herramientas con perspectiva sistémica. Esto implica aceptar, en primer lugar, que existen cuestiones para las que no podemos conocer la solución de antemano, por lo que los agentes necesitan un espacio mínimo para la experimentación. En segundo lugar, que ningún actor de manera aislada puede abordarlos, sino que requieren de nuevas formas de gobernanza y colaboración. Y, por último, que las soluciones a retos complejos no son únicas y requieren de carteras de experimentación que permitan disminuir el riesgo de las inversiones iniciales. En este contexto, los agentes, organizaciones y personas que abordan la problemática de las drogas están demandando nuevos enfoques y herramientas que les permitan conocer en mayor profundidad las dinámicas sociales y generar nuevas formas de colaboración para el aprendizaje conjunto.

La Agenda 2030, aceptada por todos los Estados miembros de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), se convierte en una referencia fundamental para el desarrollo y la implementación de una nueva clase de política de drogas. Este nuevo enfoque sobre el desarrollo sostenible ha sido acogido formalmente por los gobiernos y las organizaciones internacionales, tanto en la Unión Europea (UE) como en la región de América Latina y el Caribe (ALC), por las agencias y programas de la ONU y por las organizaciones de la sociedad civil que trabajan en las áreas de políticas de drogas, desarrollo, salud y derechos humanos. **COPOLAD III** reconoce la necesidad de un enfoque renovado en el desarrollo para abordar los desafíos complejos e interconectados con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

De la mano de **Agirre Lehendakaria Center**, el programa **COPOLAD III** incorpora en esta edición el enfoque de innovación social de forma transversal, en la convergencia de la política de drogas y el desarrollo sostenible, alineado con la Estrategia de la UE sobre Drogas 2021-2025. El enfoque de innovación social propuesto por Agirre Center busca, por un lado, reforzar el trabajo previo del programa en materia de innovación y, por otro, explorar e impulsar nuevos espacios de colaboración, con el objetivo de diseñar, implementar y evaluar soluciones efectivas, sostenibles y centradas en las personas en relación con las drogas.



Siguiendo esta premisa, en el último año, **Agirre Center** ha impulsado 5 laboratorios de innovación social y el despliegue de una comunidad de aprendizaje en la región de **ALC**. Esta guía recoge los elementos y aprendizajes clave de estas líneas de trabajo, en el proceso de adaptación que han hecho los países de los componentes y herramientas básicas del enfoque de innovación social.

2. Acerca de esta guía

Esta publicación es un recurso práctico para tomadores de decisión, organizaciones y personas que trabajen en el ámbito de las políticas de drogas y quieran reforzar sus estrategias o impulsar nuevos espacios de colaboración incorporando los componentes básicos del enfoque de innovación social. Esta guía recoge los elementos y aprendizajes clave generados en el proceso de diseño, implementación y evaluación de los 5 laboratorios de innovación social en la región de **ALC** en el marco del programa **COPOLAD III**. No obstante, los componentes y herramientas que se presentan a continuación pueden aplicarse en otros contextos y temáticas que requieran de nuevos enfoques para abordar colaborativamente problemas complejos.

Para asegurar una mejor comprensión de los conceptos clave abordados en esta guía, algunos de los términos utilizados a lo largo del documento han sido incluidos en un glosario que se encuentra al final de este módulo. Este recurso facilitará la lectura y permitirá familiarizarse con el enfoque de innovación social y su aplicación en el ámbito de las políticas de drogas.

La guía se estructura sobre los siguientes módulos:

El **módulo 0** introduce el enfoque de innovación social propuesto por **Agirre Center** y su aplicación en el ámbito de las políticas sobre drogas. A continuación, se presenta el valor añadido del enfoque de innovación social, y cómo este complementa los enfoques de gestión tradicionales. Después se presenta la herramienta digital K-tool para el análisis y gestión de la información que genera un proceso de estas características. Por último, se describen los 5 laboratorios de innovación social y se realiza un análisis global de su alcance en términos de innovación.

Los **módulos 1, 2 y 3** describen los elementos o capacidades básicas que están presentes en todos los laboratorios o plataformas de innovación social: mapeo del ecosistema (*módulo 1*); escucha profunda, análisis e interpretación colectiva (*módulo 2*); y cocreación y gestión de la cartera de experimentación (*módulo 3*). Cada módulo responde por cada elemento a las siguientes preguntas:

-
- ¿Qué?: en qué consiste cada elemento y cómo se interconecta con el resto de las capacidades.
-
- ¿Cómo?: cómo se diseña, implementa y evalúa cada elemento, así como las herramientas básicas para su desarrollo.
-



Para esta guía, los elementos de innovación social han sido adaptados e interpretados desde la perspectiva del programa **COPOLAD III**. A través de ejemplos reales, la guía incorpora las experiencias, aprendizajes y adaptaciones realizados por los países a la hora de implementar el enfoque de innovación social en sus ámbitos y contextos de intervención.

La guía también presenta la herramienta K-tool. Concebida desde una perspectiva de sistema complejo, es un espacio digital para gestionar, visualizar y evaluar laboratorios de innovación. Facilita la innovación abierta al permitir comprender la complejidad, fomentar la inteligencia colectiva e implementar una cartera de experimentación en lugar de proyectos desconectados. La K-tool se presenta como una nueva infraestructura para abordar los retos complejos de manera colaborativa, incorporando la dimensión cultural de cada territorio.

3. Acerca de la colaboración entre Agirre Center y COPOLAD III

COPOLAD III, alineado con la Estrategia de la UE sobre Drogas 2021-2025, apuesta por el fortalecimiento de las políticas de drogas en coherencia con la Agenda 2030. **COPOLAD III** cuenta con más de 250 actividades que buscan la mejora de las políticas públicas en los distintos ejes del programa, tanto en lo que se refiere al apoyo a los Observatorios de Drogas, la oferta, la demanda y el diálogo UE-CELAC sobre drogas, como en las líneas transversales de género, derechos humanos, medioambiente, desarrollo e innovación.

Agirre Lehendakaria Center for Social and Political Studies (ALC) es un proyecto de colaboración en red impulsado por la Universidad del País Vasco y AC4 (Columbia University). El objetivo fundamental del centro es diseñar, impulsar y evaluar intervenciones de innovación social con un enfoque comunitario para abordar los desafíos más complejos a los que se enfrenta la sociedad. El elemento diferencial que el centro aporta es la integración de la cultura, las narrativas y los valores de cada comunidad, desde una visión holística de desarrollo humano sostenible.

La colaboración entre **Agirre Center** y **COPOLAD III** parte del convencimiento por ambas partes de que el abordaje de los retos complejos del presente, en este caso del fenómeno de las drogas, requiere de nuevos enfoques de trabajo para la colaboración, la experimentación y el aprendizaje conjuntos. **Agirre Center** acompaña al programa para integrar de forma transversal las capacidades y herramientas básicas de innovación social en dos niveles de actuación diferentes:

-
- *regional*, con el diseño y despliegue de una Comunidad de Aprendizaje (CDA) que funcione como espacio seguro para el testeo rápido del enfoque en programas e iniciativas que los países ya tienen en marcha;
-
- *y local*, con el apoyo a 5 laboratorios de la región en los que se aplica el enfoque adaptándolo a cada contexto y ámbito de intervención.
-

Los países *early adopters* que han adoptado el enfoque de innovación social para el despliegue de 5 laboratorios de innovación social en la región de **ALC** son los siguientes:



- **Laboratorio de la Región del Maule, Chile**, con foco en niños, niñas, adolescentes y jóvenes en riesgo, vulnerados en sus derechos y tutelados por el Estado.
- **Laboratorio de Cali, Colombia**, con foco en jóvenes en vulnerabilidad y riesgo de exclusión social y consumo de drogas en zonas urbanas.
- **Laboratorio de Santander de Quilichao, Colombia**, con foco en jóvenes en vulnerabilidad y riesgo de exclusión social y consumo de drogas en zonas semirurales.
- **Laboratorio de Ucayali, Perú**, para el diseño de un Sistema de Alerta Temprana (SAT) para detectar situaciones de vulneraciones de derechos humanos en la comunidad nativa Flor de Ucayali.
- **Laboratorio de Montevideo, Uruguay**, con foco en mujeres vulnerables, vinculadas a actividades ilícitas de drogas en Casavalle.

En el nivel regional, el equipo de **Agirre Center** ha diseñado e implementado durante siete meses una CDA para testar el enfoque con los países que forman parte de la red de **COPOLAD III**, sistematizar experiencias diversas y extraer aprendizajes compartidos. El objetivo principal de este espacio fue dotar a la red de **COPOLAD III** de una serie de componentes y herramientas básicas para profundizar en la comprensión de dinámicas sociales cambiantes y amplificar así el impacto de las intervenciones que se realizan dentro del programa. La comunidad ha reunido a participantes de Argentina, Colombia, El Salvador, México, Perú, Chile, Paraguay, Venezuela, Barbados, Bahamas, Jamaica y Trinidad y Tobago.

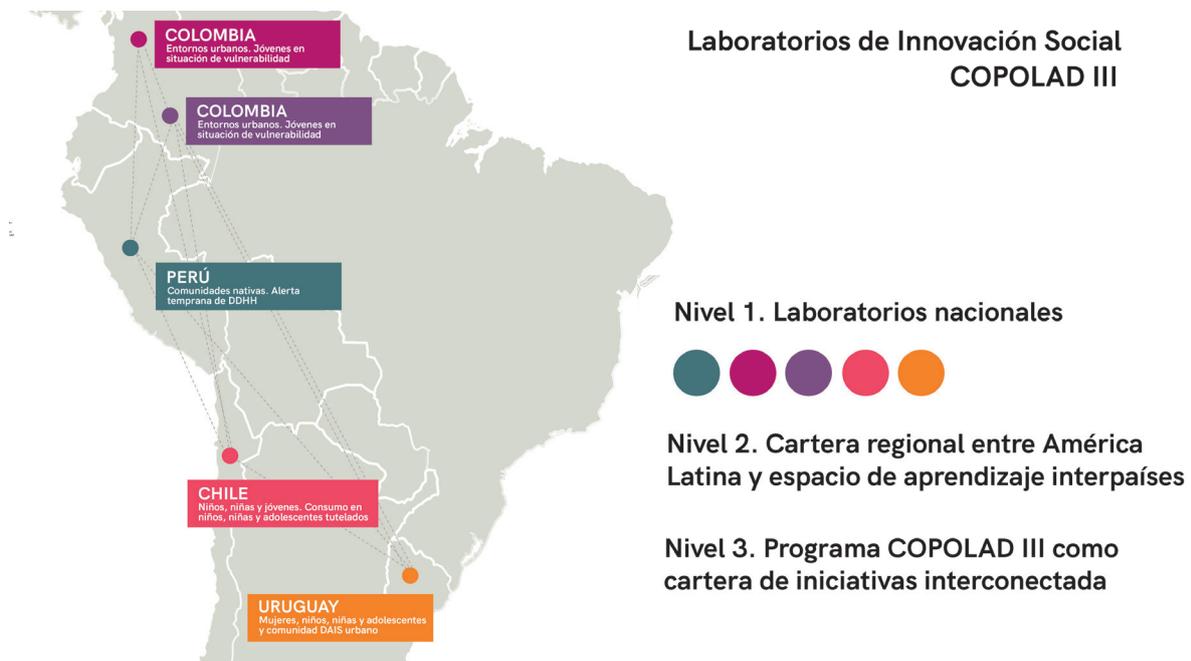


Imagen 1: Los tres niveles de actuación de Agirre Center dentro del programa COPOLAD III

1. Los early adopters son los primeros consumidores que compran un producto o adquieren un servicio recién lanzado al mercado. (Comunidad de Madrid)



Como muestra la *Imagen 1*, a los países considerados *early adopters*, que han adoptado el enfoque de innovación social para la puesta en marcha de laboratorios de innovación social, se han sumado más países y territorios a lo largo del proceso que han realizado testeos rápidos de los componentes y herramientas facilitadas en la CDA. Esto contribuye a generar una red multinivel de países e instituciones que están experimentando con el enfoque de innovación social en la región de **ALC**, generando nuevos aprendizajes para la mejora continua de sus programas e intervenciones.

4. Enfoque de innovación social conectado con las políticas sobre drogas

Los retos complejos, como son las problemáticas asociadas a las drogas (las desigualdades e injusticias sociales; la exclusión, el estigma y la discriminación; las múltiples violencias que enfrentan los colectivos vulnerados; las consecuencias para la salud pública y el medioambiente...), requieren de nuevas herramientas y enfoques que sean sistémicos y se alejen de las soluciones puntuales y desconectadas.

El objetivo de la red de laboratorios impulsada por **COPOLAD III** es promover políticas públicas sobre drogas más conectadas con las dinámicas sociales y necesidades de las comunidades, y por lo tanto, con una mayor capacidad de generar impacto en el conjunto del sistema. En lugar de trabajar con objetivos claramente definidos, la innovación social intenta generar nuevas relaciones entre las partes interesadas, desarrollar nuevas redes de agentes, fomentar el desarrollo de proyectos interconectados y nuevas formas de utilizar las redes e iniciativas ya existentes.

Los laboratorios buscan desarrollar en las instituciones impulsoras nuevas competencias y herramientas de innovación social que permitirán abordar colaborativamente retos complejos: la escucha comunitaria, el mapeo de sistemas, la interpretación colectiva y la creación y diseño de propuestas interconectadas (todos estos términos se abordarán en mayor detalle más adelante). Estos elementos operan de forma no lineal e interconectada, y deberán ser adaptados al contexto específico de cada intervención y territorio.

Los laboratorios de innovación social son procesos iterativos que se desarrollan en ciclos continuos de prueba y aprendizaje (iteraciones). En la *Imagen 2* los laboratorios se representan en forma de ola o movimiento, de manera no-lineal. Es decir, la escucha, el mapeo, la interpretación colectiva y la cocreación no se hacen una sola vez (por ejemplo, al inicio o final del proceso), sino de forma continuada y sostenida a lo largo de todo el proceso. De esta forma, cada iteración permite profundizar en la evolución de las narrativas identificadas y refinar las carteras de experimentación respectivamente.

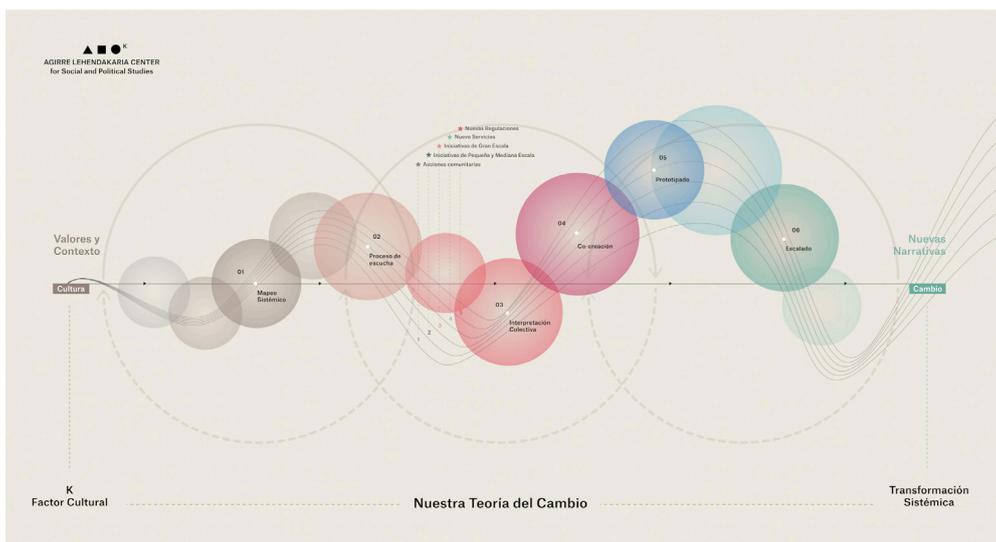


Imagen 2: Teoría del Cambio de Agirre Lehendakaria Center

A continuación, se presentan los elementos o capacidades básicas de innovación social que son comunes a todos los laboratorios.

- **Mapeo y visualización del ecosistema**

El mapeo sistémico es el proceso en el que el equipo de un proyecto de innovación social identifica, visualiza e incorpora al proceso de trabajo a los agentes clave y las iniciativas existentes de un territorio, en este caso, vinculados a la problemática de las drogas. Como marco general, este ejercicio se inicia con la identificación de los agentes estratégicos en el sistema (el *quién*) y las iniciativas que están impulsando (el *qué*), así como las interconexiones existentes y potenciales. Las preguntas orientativas son las siguientes:

¿Cómo podemos entender mejor e interconectar los agentes clave y las iniciativas estratégicas vinculadas al programa? ¿Cuáles son sus agentes clave (administración pública a diversos niveles, niños, niñas y adolescentes, jóvenes, mujeres, organizaciones de base comunitaria, instituciones académicas, empresas locales, e incluso agentes informales y ocultos como parte de la cadena de valor del tráfico ilícito de drogas...)? ¿Y cuáles son los proyectos en curso a diferentes niveles? Y lo más importante, ¿cómo interactúan todos ellos entre sí? ¿Qué podemos aprender de estos puntos de apoyo y de las conexiones más débiles?

- **Escucha profunda del ecosistema**

El proceso de escucha presta atención a las dinámicas sociales y culturales para integrarlas en los procesos de diseño e implementación de políticas públicas sobre drogas. Este proceso nos permitirá diferenciar entre las narrativas públicas, las percepciones implícitas a estos discursos y visibilizar las percepciones ocultas que están condicionando las posibilidades de cambio. El análisis perceptivo complementa el análisis cuantitativo y experto, y permite a gobiernos locales, nacionales y regionales tomar decisiones más informadas y alineadas con las necesidades y percepciones de los principales agentes que forman parte del ecosistema.



¿Cómo podemos comprender en profundidad las dinámicas y percepciones sociales y económicas que operan en las comunidades afectadas? ¿Cómo podemos segmentar las percepciones diversas sobre una misma realidad? ¿Qué narrativas no están siendo respondidas por las acciones existentes?

- **Interpretación colectiva (o sensemaking)**

La interpretación colectiva consiste en generar espacios deliberativos para contrastar y validar la información generada durante el proceso de mapeo y escucha profunda con los principales agentes que forman parte del proceso.

¿Cómo creamos y sistematizamos los espacios de deliberación colectiva a lo largo de todo su diseño? ¿Qué tipo de información utilizamos para darle sentido a nuestro análisis?

- **Cocreación y gestión de la cartera de experimentación**

En la cocreación, comunidades, instituciones, sector privado y beneficiarios, entre otros, ponen en común sus narrativas, valores e ideas. Esto permite generar soluciones colaborativas o mejorar acciones existentes, tomando en cuenta las limitaciones y oportunidades detectadas en el mapeo y la escucha.

¿Cómo podemos generar nuevas soluciones de forma colaborativa que den respuesta a las lagunas en el sistema? ¿Cómo podemos mejorar las acciones existentes? ¿Cómo podemos interconectar de forma estratégica las acciones existentes y las nuevas soluciones? ¿Qué agentes deben participar en el proceso de cocreación de nuevas soluciones?

El rol de la implementación, integración y seguimiento de todos estos elementos se denomina **evaluación evolutiva** del proceso, y permite a las partes interesadas, organizaciones y personas que trabajan en el ámbito de las drogas:

-
- Aprovechar el potencial de cambio que existe en un sistema social, encontrando para ello las palancas de cambio pertinentes.
-
- Resolver problemas y facilitar la creación conjunta de carteras de intervención que se ajusten bien a las necesidades de las comunidades, territorios e instituciones en tiempo real.
-
- Desarrollar capacidades de adaptación en un contexto complejo de continuo cambio. Se trata de capacidades para dar respuesta a las oportunidades emergentes basadas en las necesidades y aspiraciones de la comunidad.
-



	Evaluación tradicional	Evaluación evolutiva
Objetivos	Apoyar la mejora incremental y la medición.	Apoyar el proceso de innovación y adaptación a entornos dinámicos.
Funciones y responsabilidades	Los evaluadores son externos al programa para garantizar su independencia y objetividad.	Trabaja como un grupo interno, integrado en el proceso de implantación y probando nuevas soluciones en tiempo real.
Medición	Se centra en criterios explícitos y preestablecidos.	Centrados en los valores del programa y comprometidos con el impacto a largo plazo.
Opciones	Dominar los criterios de calidad.	Variedad de opciones en función de la evolución del programa.
Resultados	Informes formales y casos de buenas prácticas.	Retroalimentación en tiempo real, centrada en el proceso de aprendizaje.
Complejidad	El evaluador intenta controlar el proceso de evaluación.	Capacidad de respuesta inmediata, sin control total del proceso.

- **Valor añadido: Crear un espacio seguro para la experimentación y el aprendizaje colaborativos**

Los laboratorios, a diferencia de los proyectos tradicionales, incorporan el enfoque de carteras de experimentación. Este enfoque fomenta la interconexión entre iniciativas y proyectos vinculados a las políticas públicas sobre drogas. En lugar de optar por una determinada estrategia y jugarse todo a una carta, esta herramienta sugiere construir espacios de experimentación que nos permitan probar diversas soluciones en tiempo real para escalar y convertir en política pública aquellas soluciones con mejores resultados, promoviendo a su vez la colaboración público-privada-civil.

Experimentar es una forma de gestionar el riesgo de manera más segura, anticipándonos a posibles escenarios. De este modo, los agentes que participan de los laboratorios han generado un espacio seguro para testar nuevas formas de colaboración e impulsar conjuntamente una batería de prototipos interconectados entre sí. Las carteras de experimentación tienen además capacidad de responder de forma diferenciada a las diversas narrativas que están operando en un contexto determinado.

Los procesos de innovación y experimentación en sistemas complejos requieren de nuevos métodos de evaluación que permitan tomar decisiones en tiempo real y adaptar la estrategia a los cambios en un sistema que es cambiante.



En lugar de perseguir resultados claramente definidos desde el inicio de la intervención, el enfoque de evaluación evolutiva intenta generar nuevo conocimiento, nuevas relaciones entre las partes interesadas, así como fomentar el desarrollo de nuevos prototipos interconectados y nuevas formas de utilizar las redes e iniciativas ya existentes. Este tipo de procesos requieren, por tanto, incorporar una capa de evaluación evolutiva que permita observar los cambios e impactos en tiempo real para poder incluir cambios y ajustes en el proceso.

Los procesos en los que convergen múltiples partes interesadas, de múltiples niveles y direcciones, necesitan además nuevas formas de comunicación, nuevos modelos de gobernanza y financiación.

5. K-tool: nuevas infraestructuras digitales para el abordaje de retos complejos

Los retos globales actuales, como los fenómenos asociados a las drogas, son problemas complejos que requieren un enfoque experimental y de inteligencia colectiva para ser abordados en su integridad. Estos desafíos multifactoriales no pueden resolverse con soluciones puntuales, y a la hora de implementar estos nuevos enfoques de innovación abierta, debemos aprender también a operar en un entorno fundamentalmente digital. El volumen de información y el número de agentes que interactúan en contextos tan complejos requiere nuevas capacidades digitales.

En este contexto, la herramienta K-tool, diseñada por **ALC**, ofrece un espacio digital para visualizar, gestionar y evaluar laboratorios de innovación social. La herramienta ofrece a administraciones públicas, sociedad civil y sector privado una nueva infraestructura para desarrollar estas nuevas capacidades digitales:

- (1) mapear y visualizar ecosistemas
- (2) escuchar de una manera más profunda a la red de agentes
- (3) interpretar colectivamente la información
- (4) sistematizar procesos de cocreación
- (5) gestionar carteras de experimentación adaptativas.

Esto permite una toma de decisiones más informada, colaborativa y alineada con las demandas sociales y las narrativas emergentes.

La K-tool se gestiona desde un panel general que centraliza los datos que se insertan a través de diferentes módulos. La K-tool ofrece un espacio común y digital en el que las diferentes organizaciones impulsoras de los laboratorios y sus beneficiarios/as ponen en común el trabajo, facilitando la visualización de la información generada y la gestión conjunta. Asimismo, se configura como una herramienta de difusión del conocimiento acumulado por el programa **COPOLAD III** en el despliegue de la red de laboratorios de innovación social. Su objetivo es ofrecer una visión en tiempo real de la evolución del proceso, identificando sus puntos fuertes y sus áreas de mejora. **En el anexo final de esta guía se ilustrará la función de la K-tool. El anexo final ilustra paso a paso cómo sistematizar la información obtenida en la K-tool para cada uno de los elementos o capacidades básicas que se recogen en los distintos módulos.**



En la práctica, los equipos locales de los laboratorios de Chile, Colombia y Perú han trabajado en versiones analógicas de la K-tool o matrices de integración. Esta matriz ha permitido a los equipos el registro y sistematización de toda la información generada por los laboratorios. En el caso de Uruguay, el equipo ha trabajado directamente con la K-tool desde el inicio del proceso. **El propio ejercicio de sistematización de la información relativa al mapeo, la escucha, la interpretación colectiva y la cocreación en las herramientas propuestas por ALC garantiza el desarrollo de las capacidades básicas de innovación social en los equipos locales.**

-
- Para acceder a la herramienta K-tool visita el siguiente enlace: <https://ktool.agirrecenter.eus/>
 - Para descargar las plantillas de la herramienta Matriz de integración accede al siguiente enlace: Matriz de integración
-

6. Resumen narrativo de los laboratorios de innovación social

Agirre Center, de la mano del equipo de **COPOLAD III**, ha acompañado a 4 países en el despliegue de 5 laboratorios de innovación social en la región de **ALC**.

Los equipos locales que forman los laboratorios son híbridos, ya que integran organizaciones comunitarias, administración pública, agencias locales y nacionales de drogas y, en los casos en los que el proceso está más avanzado, también a los beneficiarios. Su naturaleza varía dependiendo de cada territorio y los liderazgos. En el caso de Chile hay un liderazgo marcado del sector público, en Colombia, de las organizaciones de base comunitaria con el respaldo del sector público, y en Perú y Uruguay, una combinación de ambos. La principal función del equipo local es implementar el laboratorio, y esto se traduce en sistematizar las diferentes fases del enfoque de innovación. Sus tareas incluyen realizar la escucha y el mapeo y registrar la información obtenida, así como diseñar y facilitar las sesiones de interpretación colectiva y cocreación. En las etapas iniciales del laboratorio el acompañamiento de ALC es más intenso, y a medida que los equipos locales se van apropiando del enfoque va disminuyendo.

a. CHILE

Se apoya al Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol (SENDA) a lanzar un laboratorio de innovación social en Talca (Región del Maule) para mejorar la respuesta estatal de atención al consumo de drogas de menores tutelados (niñas/os, adolescentes y jóvenes en riesgo). Se ha elaborado un mapeo de agentes e iniciativas locales, regionales y nacionales, identificando los factores condicionantes y las áreas potenciales de coordinación interinstitucional, con el fin de crear dispositivos más eficaces de atención. De una cartera inicial de 24 prototipos, se han priorizado los que se muestran a continuación en el corto plazo, orientados tanto a cualificar servicios públicos como a institucionalizar el aprendizaje en materia de innovación social en SENDA:

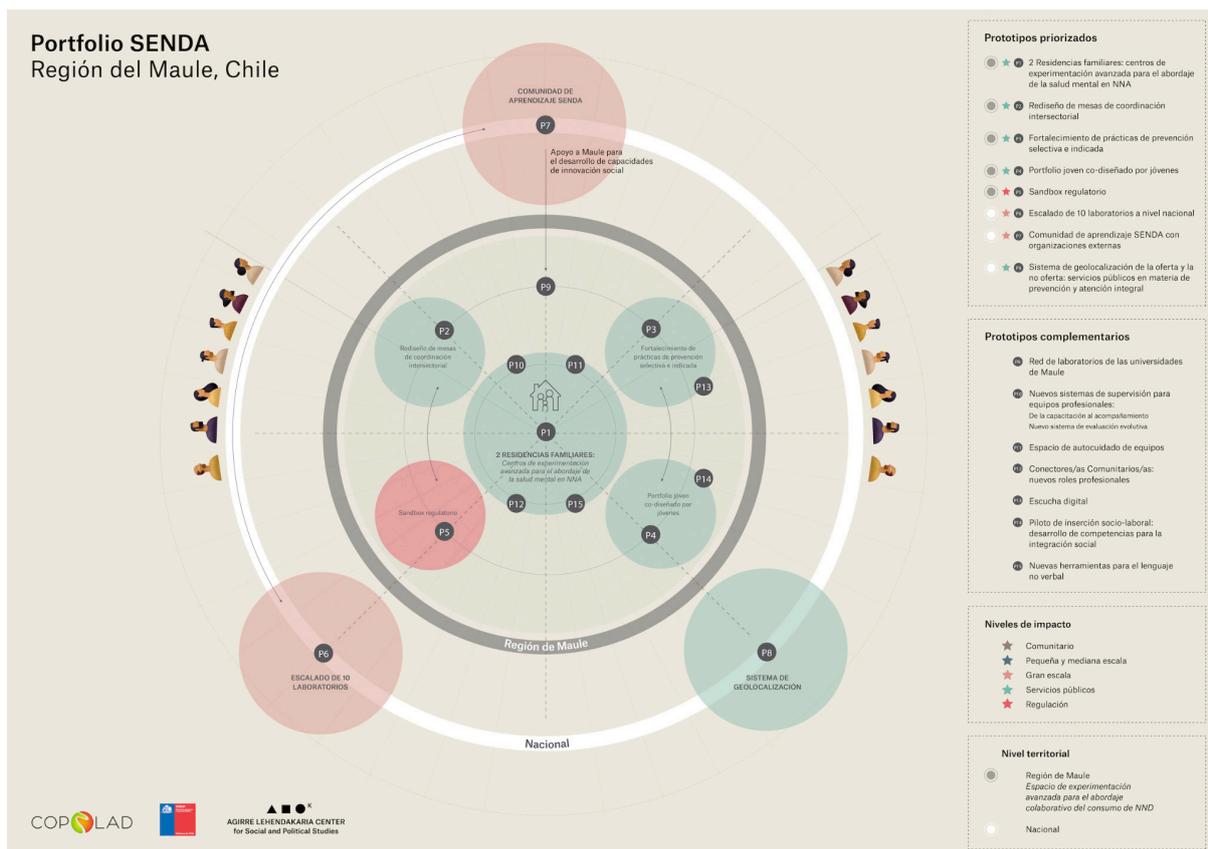


Imagen 3: Cartera del laboratorio en la Región del Maule, Chile

b. COLOMBIA

Los dos laboratorios en Colombia tienen un componente multinivel en términos de política pública: por una parte el Ministerio de Justicia y del Derecho a nivel nacional, y por otra la Corporación Viviendo a nivel territorial. El propósito se orienta a intervenir con jóvenes en situación de alta vulnerabilidad ante el microtráfico y al consumo problemático de drogas en Santander de Quilichao (barrio El Porvenir) y Cali (barrio Sucre). Además de profesionales y autoridades públicas, la iniciativa ha dado voz directa a las personas jóvenes, mujeres y comunidades que se encuentran en situación de vulnerabilidad. Este proceso ha dado lugar a un portafolio de nuevas acciones con capacidad de dar respuesta a las realidades complejas que identifican estas comunidades, entre ellas: una red de huertas comunitarias en Cali para promover la seguridad alimentaria, el trabajo comunitario y la educación ambiental en el barrio Sucre; la Ruta Porbeta en Santander de Quilichao, que integra una red de emprendimientos locales liderados por mujeres en los barrios El Porvenir y Betania; o la Casa de la Juventud en Santander de Quilichao, que responde a la narrativa de reforzar las actividades deportivas y culturales como estrategia de prevención e inclusión social. Los laboratorios también han permitido operativizar el Eje 4 (abordaje del consumo de drogas) y el Eje tejedor 7 (cambio de narrativas) de la Política de Drogas para medir cambios en las narrativas a través de nuevas herramientas e indicadores evolutivos. Las instituciones clave están cocreando un nuevo instrumento que permitirá escalar el enfoque de innovación social e implicará un cambio en la manera de operar en todo el territorio nacional para el abordaje del consumo con foco en jóvenes.



Imagen 4: Cartera del laboratorio en el barrio Sucre, Cali

c. PERÚ

Se apoya a la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA), órgano rector de la política de drogas en Perú, a impulsar un espacio de experimentación avanzada consistente en un Sistema de Alerta Temprana (SAT) para proteger a comunidades nativas en territorios afectados por la invasión de colonos en negocios ilícitos (tala ilegal y cultivo de coca) en la comunidad nativa Flor de Ucayali (Amazonía peruana). Se trabaja en estrecha coordinación con el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MinJUS) y la Defensoría del Pueblo. Se han identificado cuatro bloques de prototipos de innovación, que articulan el nivel de servicios públicos (sistema anticipatorio de indicadores de alerta, nuevos sistemas de patrullaje y conectividad que refuercen los existentes) con el ámbito comunitario (vigilancia indígena e iniciativas de Desarrollo Alternativo Integral Sostenible (DAIS) y el nivel de institucionalización y escalamiento a nivel nacional (a través del MinJUS y la Defensoría del Pueblo). La principal apuesta de innovación reside en crear una coordinación interinstitucional entre los diferentes sistemas de monitoreo existentes, incluyendo el Mecanismo de Protección de Defensores de DDHH (MinJUS), la fiscalización ambiental y el monitoreo oficial de los guardaparques en áreas protegidas (Ministerio del Ambiente) y los sistemas comunitarios de vigilancia indígena.



- **Evaluación evolutiva.** De forma complementaria al enfoque tradicional de sistemas de monitoreo y evaluación que utiliza el marco lógico para implementar actividades que están bien definidas y responden a objetivos de desarrollo concretos, especificados con antelación, la evaluación evolutiva es un proceso de análisis, diálogo y reflexión que permite a los agentes impulsores del proceso comprender las percepciones más subjetivas de lo que la intervención está logrando en tiempo real y lo que está permitiendo o impidiendo el cambio deseado.

- **Teoría del cambio.** Es una hipótesis que describe la visión estratégica del cambio deseado.

- **Iteración.** En los laboratorios de innovación social, la iteración hace referencia a cada ciclo continuo de prueba y aprendizaje destinado a abordar desafíos sociales complejos, que comprende trabajo sobre mapeo, escucha, interpretación colectiva y cocreación de la cartera de experimentación. Este enfoque adaptativo, ajustado a contextos de incertidumbre, permite refinar ideas basándose en retroalimentación y resultados reales, promoviendo mayor impacto social y sostenibilidad.

- **Mapeo del ecosistema.** Ejercicio de visualización del conjunto de agentes e iniciativas que operan en un mismo sistema o territorio. El mapeo permite identificar las conexiones existentes y sugerir nuevas relaciones de colaboración.

- **Proceso de escucha profunda.** Se trata de un conjunto de herramientas cualitativas que, complementadas con datos cuantitativos, pueden desentrañar las narrativas de un territorio o comunidad y revelar con mayor profundidad sus necesidades, retos y oportunidades. Además de identificar las narrativas de la comunidad, el proceso de escucha también proporcionará ideas potenciales para abordar estas necesidades y oportunidades. El objetivo del proceso de escucha es identificar las narrativas que están operando en un determinado territorio, analizarlas y poder tener una radiografía segmentada sobre las diferentes formas de percibir la misma realidad en un determinado territorio o comunidad.

- **Narrativas.** Las narrativas son percepciones subjetivas que las personas y las organizaciones tienen sobre la realidad en la que viven y que se expresan a través de discursos sociales. Estas narrativas influyen de forma decisiva lo que se cree que es posible cambiar y lo que no, y pueden llegar a determinar el éxito o fracaso de las iniciativas socioeconómicas puestas en marcha para la transformación de un territorio. Las narrativas se analizan en torno a tres capas diferentes, con base en la profundidad del discurso: narrativa visible (discursos públicos en primeras tomas de contacto); narrativa oculta (análisis de citas textuales que a través de patrones nos indican algo que se esconde detrás del discurso textual); metanarrativa (creencia profunda que opera y condiciona las dos anteriores).

- **Percepciones.** Opiniones, ideas y perspectivas que tienen las personas y organizaciones sobre temas concretos.



- **Patrones de percepción.** Los patrones son percepciones y pensamientos repetidos que operan respecto a un tema determinado. Los patrones son útiles a la hora de analizar narrativas para el cambio social.

- **Perfiles etnográficos.** Los perfiles etnográficos son la visualización de patrones narrativos. Representan patrones unificados de percepción, comportamiento y pensamiento que se repiten o están operando en un determinado territorio. Los perfiles representan la diversidad de edad, origen social y ocupación como un conjunto de personas. A través de los perfiles etnográficos es posible comparar las narrativas identificadas con las iniciativas existentes y las nuevas acciones que se quieren llevar a cabo.

- **Interpretación colectiva.** Proceso de deliberación mediante el cual la información generada por el mapeo y la escucha profunda se contrasta con agentes diversos vinculados al proceso. En estas sesiones, que tienen lugar de forma sistemática, los diferentes agentes complementan y legitiman la información para lograr un análisis más completo de la complejidad de los retos y oportunidades percibidos.

- **Cocreación.** Proceso mediante el cual diferentes agentes vinculados al proceso desarrollan nuevas ideas y soluciones de forma colaborativa. Está vinculado a los procesos de escucha e interpretación colectiva, ya que la base para la cocreación serán los perfiles (patrones de narrativas) ya contrastados con la comunidad.

- **Codiseño.** Proceso mediante el cual se desarrollan y especifican las nuevas ideas surgidas del proceso de cocreación. Es un enfoque que intenta implicar activamente a los diferentes agentes vinculados al proceso para garantizar que los resultados satisfacen sus necesidades y son tangibles. Todos ellos deben integrarse y conceptualizarse como una cartera interconectada.

- **Iniciativa.** Acción o conjunto de acciones diseñadas para abordar un desafío o necesidad específica dentro de un sistema o territorio. Las iniciativas pueden variar en su grado de innovación, implementación y alcance, y se clasifican en tres categorías principales: prototipo, proyecto y piloto.

- **Prototipos.** Iniciativas totalmente nuevas, con alto grado de innovación, surgidas de las carencias identificadas en el proceso de escucha.

- **Proyectos.** Iniciativas ya existentes que han demostrado su impacto y utilidad pero que no incorporan un alto grado de innovación.

- **Pilotos.** Iniciativas inspiradas en la evidencia de impacto en otros lugares, pero que deben adaptarse al contexto local.

- **Cartera de experimentación.** El enfoque portafolio o cartera permite a los agentes vinculados al proceso pasar de lógicas de innovación tradicionales y lineales a lógicas de cambio de sistemas complejos con una cartera de iniciativas interconectadas, creadas conjuntamente por la comunidad. El enfoque de cartera de soluciones e iniciativas interconectadas permite construir una estrategia de sostenibilidad de las soluciones propuestas que demuestran resultados positivos,



ya que conecta las inversiones existentes y atraerá a los agentes existentes o nuevos interesados en experimentar con enfoques integrados.

-
- **Niveles de impacto o intervención.** Las acciones que forman parte de la cartera responden a 5 niveles de actuación:
 - **Comunitario:** iniciativas que nacen de los esfuerzos de la comunidad y que no tienen necesariamente un modelo de negocio sostenible.
 - **Pequeña y mediana escala:** estas intervenciones toman la forma de una startup o incluso una empresa más grande con un modelo de negocio sostenible.
 - **Gran escala:** intervenciones de impacto, colaboraciones público-privadas de larga escala, de mayor inversión o colaboración.
 - **Servicios públicos:** rediseño de los servicios actuales o nuevos servicios, de índole público, en materia de educación, sanidad, transporte y participación ciudadana, entre otros.
 - **Oportunidades en el ámbito regulatorio:** normativa o legislación vigente y relevante (para bien o para mal) para apoyar las iniciativas descritas anteriormente.
-
- **Indicadores evolutivos.** Los indicadores evolutivos se nutren de la información recogida en tiempo real a través del proceso de escucha profunda y la implementación de las intervenciones que forman parte de la cartera de experimentación. En lugar de medir los objetivos, los productos y los resultados que vienen ya marcados por los indicadores de impacto, estos indicadores adicionales ayudarán al equipo a medir el grado de innovación social de las acciones que apoyan, identificar posibles cambios en un sistema más amplio, y cómo estos cambios son percibidos por los agentes vinculados al proceso.
-
- **Cambio Más Significativo.** La técnica del Cambio Más Significativo permite al equipo del laboratorio recopilar narrativas de los agentes vinculados al proceso e identificar los cambios que se han producido en las percepciones, en las intervenciones impulsadas o en el ecosistema general. El equipo revisa estas narrativas para reflexionar sobre por qué el cambio es significativo y qué acciones, en su caso, deben aplicarse para responder al cambio.
-
- **Interconexiones.** En el marco de una misma cartera de experimentación, son nexos, interrelaciones e interdependencias existentes o nuevos entre agentes, acciones existentes y/o nuevas soluciones. Las interconexiones responden a distintas categorías:
 - **Interconexiones temáticas:** operan sobre un mismo ámbito temático.
 - **Interconexiones territoriales:** operan en el mismo ámbito territorial.
 - **Interconexiones sectoriales o relacionales:** existe una interrelación entre procesos de trabajo, comparten objetivos operativos y combinan recursos, competencias y habilidades hacia una meta común.



Módulo 1: Mapeo del ecosistema

Antes de iniciar un laboratorio de innovación social en un nuevo territorio es imprescindible identificar las entidades que trabajan en el territorio y las iniciativas que están impulsando vinculadas con la problemática o desafío que abordar. Asimismo, las conexiones existentes entre las entidades e iniciativas mapeadas, y las potenciales conexiones a futuro. Del mismo modo, se debe asegurar que las actuaciones que se quieren desarrollar responden a necesidades reales de la comunidad, son relevantes en el contexto local y no se sobreponen con las ya existentes.

Para ello, es necesario realizar un proceso de mapeo de los agentes clave del territorio y las iniciativas llevadas a cabo, así como un proceso de escucha a la comunidad local.

En este módulo se presenta el proceso de mapeo del ecosistema, los pasos que hay que realizar para asegurar una buena práctica y ejemplos, así como la sistematización de esta información.

1. ¿Qué es el mapeo sistémico y por qué es importante?

El mapeo del ecosistema es el proceso en el que el equipo de un laboratorio de innovación social identifica, visualiza e incorpora al proceso de trabajo a los agentes clave de un territorio y las principales iniciativas que llevan a cabo. Una vez realizado un primer listado, se analiza cómo estos agentes o entidades están conectados en el momento en que se está realizando el ejercicio, y qué nuevas conexiones estratégicas se podrían crear en el futuro. El mapeo sistémico es importante porque el ejercicio de identificar, sistematizar y visualizar las entidades e iniciativas estratégicas permite comprender un sistema y las interrelaciones entre los elementos que lo componen.

Además, el ejercicio de mapeo permite analizar las iniciativas existentes en relación con las necesidades de las comunidades, para identificar cuáles son las brechas en el sistema. Enmarcar el mapeo en una cartera estructurada permitirá al equipo de innovación identificar estas brechas o puntos de apalancamiento; es decir, los lugares del sistema en los que unas acciones bien enfocadas pueden producir mejoras significativas y duraderas.

¿A quiénes y qué mapeamos?

El ejercicio de mapeo es continuo a lo largo de todo el proceso y debe actualizarse periódicamente para conocer cómo evoluciona. Mapeamos entidades del ecosistema (el *quién*), sus principales acciones (el *qué*) y cómo interactúan entre sí.



Los **agentes** se clasificarán en categorías: beneficiarios, cooperación internacional, entidades financiadoras, puntos focales del programa **COPOLAD III**, sector público, sector privado, sociedad civil, entre otros.

Las **acciones** se clasifican en cinco niveles de impacto o intervención. Estos niveles de intervención tienen como objetivo garantizar el enfoque sistémico. Así, las acciones mapeadas que posteriormente conectarán con los prototipos del programa **COPOLAD III** (sean de la tipología que sean^[1]) se dividen en:

(1) Relaciones comunitarias. Iniciativas que nacen de los esfuerzos de la comunidad y que no tienen necesariamente un modelo de negocio sostenible. Algunos ejemplos de este tipo de intervenciones son las actividades artísticas y culturales impulsadas por los agentes comunitarios o las ollas comunitarias.

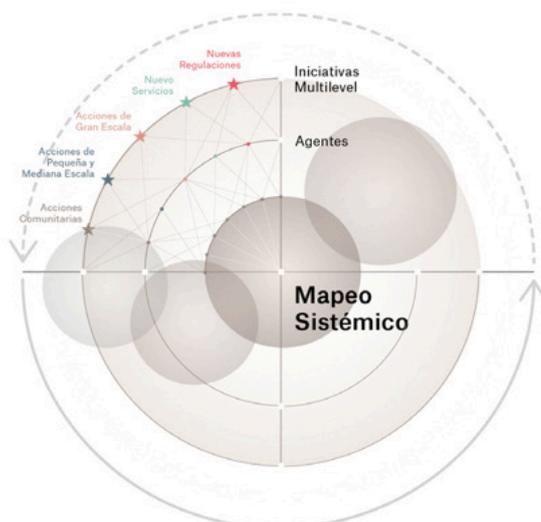
(2) Iniciativas de pequeña y mediana escala. Estas intervenciones toman la forma de una startup o incluso una empresa más grande con un modelo de negocio sostenible. Algunos ejemplos de este tipo de intervenciones son una cooperativa de emprendimientos gastronómicos o una pequeña empresa de recicladores.

(3) Iniciativas a gran escala y colaboraciones público-privadas. Se trata de iniciativas que reúnen a instituciones públicas y empresas para poner en marcha programas de gran envergadura. Su modelo de negocio suele combinar inversión pública y actividad comercial. Algunos ejemplos de estas colaboraciones pueden impulsar servicios sociales integrados para la reducción de daños y la inclusión social, como las mesas de coordinación intersectoriales para el diseño de un nuevo sistema de atención integral del consumo.

(4) Nuevos servicios públicos. Servicios públicos, acceso a los mismos, acciones de gobiernos en materia de educación, sanidad, inclusión sociolaboral, generación de empleo. Algunos ejemplos de este tipo de intervenciones son estos: los servicios de salud; los servicios de inclusión sociolaboral para las personas que están en tratamiento; un nuevo modelo de vivienda para personas en situación de sin hogar (Housing First).

(5) Nueva regulación. Normativa o legislación vigente y relevante en las temáticas de trabajo del programa **COPOLAD III**, tanto por ser facilitadoras como obstáculos. Por ejemplo, la nueva política de drogas del Ministerio de Justicia de Colombia «Sembrando Vida, desterramos el narcotráfico», la Ley de Urgente Consideración (LUC) en Uruguay, o la Ley de Garantías en Chile.

El objetivo principal de esta capacidad es comprender mejor la complejidad asociada al fenómeno de las drogas en un determinado país, municipio o comunidad, invitando a todos los agentes implicados a compartir y comparar su trabajo. Este proceso se realizó en varios niveles en los 5 laboratorios: regional, nacional, municipal y barrial (o microlocal).



01

Imagen 6: Mapeo sistémico

¿Cómo mapear paso a paso?

Para realizar el mapeo de un territorio, realizamos las siguientes acciones:

- I. **Elaborar una lista** de las entidades e iniciativas con las que se está trabajando en el territorio o con las que se guarda algún tipo de relación (por ejemplo, porque también trabaja en el ámbito de políticas de drogas o está vinculada con la problemática que aborda el laboratorio).
- II. **Añadir a la lista** las entidades o agentes que podrían estar involucradas en el proceso. Por ejemplo, futuras conexiones con asociaciones o personas relevantes en el territorio, empresas privadas, servicios de otras carteras, etc. La propuesta es incluir en el mapeo nuevos agentes con los que no existe un vínculo previo; por ejemplo, en los 5 laboratorios el sector privado ha sido un potencial agente clave (en el Módulo 2 se desarrolla cómo realizar el primer contacto con estos agentes). Para cada rol, considerar lo que hacen, dónde lo hacen y con qué podrían contribuir.
- III. **Enumerar todas las iniciativas existentes** en el territorio relacionadas con el laboratorio de innovación o con la temática de drogas. También otros ámbitos que pueden estar relacionados, como el educativo, la cultura o la salud. Para cada uno de ellos, tener en cuenta los cinco niveles de intervención: (i) relaciones y proyectos comunitarios, (ii) iniciativas de pequeña y mediana escala, (iii) iniciativas de gran escala y colaboraciones público-privadas, (iv) servicios públicos y (v) nueva regulación.

Estas son algunas preguntas que pueden orientar el primer ejercicio de identificación de agentes e iniciativas:

- *¿Cómo podemos entender mejor e interconectar las entidades clave y las iniciativas estratégicas vinculadas al fenómeno de las drogas?*
- *¿Cuáles son las entidades clave en el territorio?*



- ¿Cuáles son los proyectos en curso a diferentes niveles? Y lo más importante, ¿cómo interactúan todos ellos entre sí?
- ¿Qué podemos aprender de estos puntos de apoyo y de las conexiones más débiles?

IV. Analizar la información que se haya obtenido. Clasificar esta información de acuerdo con unas categorías o criterios que se pueden definir previamente con el equipo. Algunas de estas categorías que pueden orientar el ejercicio de análisis, y que deben adaptarse al contexto local o temático, serían las siguientes: nombre de la entidad o iniciativa, descripción, sector, área temática, entre otros. Asignar un nivel de intervención a cada una de las iniciativas que se han identificado. Analizar cómo estos agentes e iniciativas están conectados entre sí y qué potenciales conexiones se podrían crear en el futuro.

V. Sistematizar la información. Sistematizar la información que se haya obtenido de este primer ejercicio en la matriz de integración o en la K-tool.

Imagen 7: Sistematización de agentes en la K-tool

Imagen 8: Sistematización de proyectos en la K-tool



VI. Visualizar la información. Elegir con el equipo cuál es la mejor forma de visualizar la información. Para ello existen ejemplos y herramientas digitales y analógicos (ver *Anexo*). Existen diferentes formas de visualizar la información, lo importante es definir con el equipo cuál es la más adecuada para el contexto en que está interviniendo. En el *Anexo* de esta guía se presentan algunas plantillas diseñadas por el equipo de ALC que pueden ayudar a orientar este ejercicio.

VII. Contrastar la información. Reunir a los diversos agentes del ecosistema para contrastar las visualizaciones y complementarlas con la información aportada en estas sesiones de Interpretación Colectiva. **El contraste de la información es clave para determinar la relevancia de los agentes y acciones identificadas por el equipo del laboratorio, y qué otros considerar e incorporar en el ejercicio de mapeo.**

Propuesta de sesión de Contraste

- Duración: 90'
- Necesidades
 - a) Presencial:** Rotuladores de distintos colores, rotulador fluorescente, notas adhesivas.
 - b) Online:** El póster también se puede utilizar como herramienta digital, dónde pegar notas y comentarios en el formato PDF.
- **Participantes:**
 - Enumerar los nombres de los participantes.
 - Si se desea, también se puede hacer una foto del grupo y del cartel.
- Entregar un rotulador a cada participante; pedir que escriban en los post-it los agentes e iniciativas en los 5 niveles de intervención que influyen en el tema seleccionado (una acción/iniciativa por post-it; un agente por post-it en distinto color). Recordar que puede tratarse de individuos o grupos en los 5 niveles mencionados. Añadir sus notas post-it al póster de papel. Algunas preguntas a tener en cuenta son:
 - *¿Cómo podemos comprender e interconectar mejor a los principales agentes e iniciativas relacionados con este tema o reto?*
 - *¿Cuáles son sus agentes clave (administración pública a distintos niveles, empresas locales, productores del primer sector, jóvenes, mujeres, fundaciones, instituciones académicas...)?*
 - *¿Cuáles son los proyectos existentes en los distintos niveles?*
 - *Para cada agente, ¿cómo se conecta con otros agentes relacionados con el tema o el reto? Añade flechas entre las notas post-it.*
 - *Identifique qué agentes son influyentes en este espacio. Resalte esas notas adhesivas.*
 - *Identifique a los agentes a los que tiene fácil acceso. Marque estas notas con una estrella.*
 - *¿Quién falta actualmente en la conversación sobre el problema?*
 - *Ahora, observe el mapa creado. ¿Cómo interactúan entre sí y qué podemos aprender de estos puntos de apoyo y de las conexiones más débiles?*
- Dejar que los participantes discutan colectivamente e interpreten juntos las ideas de los demás. Se pueden utilizar otros materiales (como hilos o rotuladores) para conectar las acciones y agentes (conexiones existentes y potenciales). Este mapa será un punto de referencia importante para el resto del proceso. Acordarse de sacar una foto y recopilar toda la información del mapa del ecosistema, ya que será clave para los siguientes pasos.



A continuación, señalamos algunas orientaciones adicionales para el equipo de innovación que facilita la sesión:

- *Recopilar comentarios y enriquecer el mapeo de los agentes, de las iniciativas y las interconexiones entre ellos.*
- *Descubrir los vacíos existentes entre los retos y las oportunidades. Reconocer lo que falta para poder profundizar en el siguiente análisis del mapeo.*
- *Identificar oportunidades valiosas para generar conexiones. Involucrarse con colaboradores potenciales, incluso para realizar conversaciones rápidas, como parte del proceso de escucha.*
- *Diseñar el proceso de seguimiento a los agentes que han participado (llamadas individuales, mensajes, etc.). El seguimiento es un elemento fundamental para generar confianza y apropiación del proceso por parte de los agentes locales.*
- *Sistematizar la información obtenida en la matriz de integración y actualizar las visualizaciones.*
- *Este proceso es complementario a la escucha profunda y servirá para comenzar a esbozar la realidad de la comunidad e identificar potenciales canales de escucha.*

3. Ejemplos de mapeo en los laboratorios

Ejemplo 1: Laboratorio de Chile

El equipo del laboratorio de Chile, compuesto por profesionales de SENDA Maule y SENDA Nacional, comenzaron el proceso del laboratorio con el mapeo de agentes clave.

- **Primer paso.** Identificar aquellos agentes con los que SENDA ya tenía relación para abordar la problemática de niños, niñas y adolescentes que usan drogas y están bajo tutela del Estado. Este primer ejercicio dio lugar a un listado de agentes, principalmente del sector público, que tienen un vínculo natural con SENDA (por ejemplo, el Servicio de Protección Especializada o los servicios de salud, porque son parte del intersector).
- **Segundo paso.** Identificar aquellos agentes que también abordaban la misma problemática, pero con los que SENDA aún no tenía relación. En este ejercicio se sumaron a la lista otros agentes clave del ámbito comunitario, la academia y el sector privado (por ejemplo, la Fundación Reduciendo Daños Chile, el laboratorio de innovación de la Universidad Católica del Maule o colegios municipales).

Esta información se visualizó en los diferentes niveles territoriales y categorías (asociaciones, gobiernos, salud y servicios, centros educativos, entre otros):

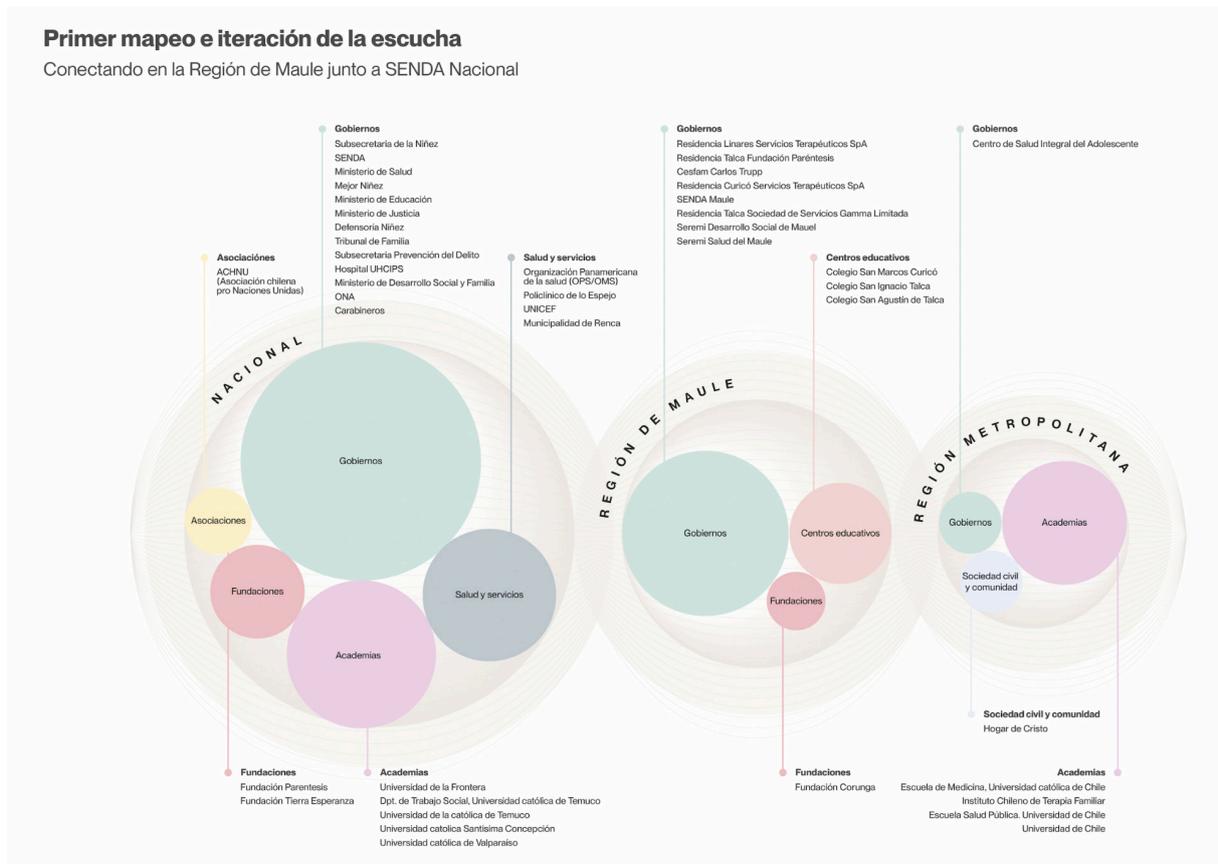


Imagen 9: Gráfico del primer mapeo e iteración de escucha en la Región del Maule

- **Tercer paso.** Identificar las acciones que estos agentes estaban llevando a cabo. Esta información se visualizó con base en los cinco niveles de intervención (ver *Imagen 9*). Esta información permite evaluar si existe o no un equilibrio en el conjunto de las acciones que está identificando el laboratorio. Por ejemplo, en el caso de Chile, las acciones identificadas son predominantemente servicios públicos. Existe una brecha en lo que se refiere a las iniciativas de gran escala, pequeña y mediana escala, y regulación. En las sucesivas iteraciones del mapeo, el equipo de SENDA reforzó la identificación de acciones en los niveles de intervención que estaban escasamente representados.
- **Cuarto paso.** Contrastar las visualizaciones con la comunidad en sentido amplio (beneficiarios, sector público, academia, entre otros). En estas sesiones, el equipo del laboratorio extrajo información relevante para estructurar el mapeo en las siguientes iteraciones: *¿qué otros agentes e iniciativas deben sumarse al laboratorio?, ¿cuáles son las conexiones existentes más relevantes?, ¿qué nuevas conexiones puede ayudar a generar el laboratorio?*



Imagen 11: Herramienta adaptada por El Abrojo

- **Primer paso.** El Abrojo, basándose en su experiencia previa en el barrio, realizó una primera identificación de las iniciativas comunitarias existentes en Casavalle, como el SACUDE o Cedel Casavalle.
- **Segundo paso.** La JND, DINALI e Inmujeres complementaron el listado inicial con iniciativas impulsadas desde el sector público, basándose en su conocimiento y experiencia en intervenciones locales. Una vez realizado este primer listado, el equipo del laboratorio organizó una sesión de contraste del mapeo.
- **Tercer paso.** El equipo del laboratorio analizó las iniciativas identificadas para determinar las principales brechas y necesidades del ecosistema, señalando que los esfuerzos dirigidos a mujeres en situación de vulnerabilidad se centraban principalmente en el ámbito comunitario y los servicios públicos, operando de forma desconectada. Se utilizó el marco de los 5 niveles de intervención para categorizar las iniciativas y detectar los vacíos existentes.
- **Cuarto paso.** A esta sesión fueron invitados otros agentes del sector público (centros de salud en Casavalle), comunitario (vecinas del barrio), academia (liceos en Casavalle, profesionales de la Universidad de la República) y sector privado (pequeñas cooperativas del barrio como Integracoop, y grandes empresas como MAPFRE). Los participantes tuvieron que dar respuesta a las siguientes preguntas: *¿qué agentes e iniciativas relevantes faltan?, ¿qué conexiones existen entre los agentes e iniciativas identificados?, ¿qué nuevas conexiones se pueden generar o reforzar en el marco del laboratorio?*



Imagen 12: Sesión de interpretación colectiva en El Achique de Casavalle. Noviembre 2024



Imagen 13: Sesión de interpretación colectiva en El Achique de Casavalle. Noviembre 2024

Valor añadido	Hallazgos
<ul style="list-style-type: none">• Permite que cada participante identificara su rol en el sistema más amplio, visualizando conexiones y reconociendo complementariedades y duplicidades en sus acciones.• Pone de manifiesto la cohesión en el ámbito comunitario y evidencia las brechas de colaboración con los sectores institucional y privado.• Genera una visión compartida de la problemática, fomentando la asunción de responsabilidades compartidas entre los diferentes agentes.• Al repetir el ejercicio, permite evaluar la calidad y cantidad de colaboraciones generadas, así como el grado de interconexión alcanzado entre los agentes clave.• Proporciona una base sólida para co-crear intervenciones efectivas basadas en un análisis sistémico de necesidades no cubiertas.	<ul style="list-style-type: none">• Las mujeres se ven empujadas al microtráfico por presiones económicas y relaciones de poder desiguales en sus entornos.• El estigma asociado dificulta su inclusión social y laboral, perpetuando un ciclo de exclusión y vulnerabilidad.• Las comunidades enfrentan una cultura de violencia y un enfoque estatal centrado en la represión, sin soluciones preventivas o integrales.• Las conexiones débiles entre agentes públicos y privados limitan la eficacia de las intervenciones.• Es crucial integrar a las mujeres afectadas en los procesos de co-creación, así como involucrar al sector privado y educativo para ampliar oportunidades.



SÍNTESIS DEL MÓDULO 1. MAPEO

	Valor añadido	Retos	Requisitos Mínimos
Mapeo del ecosistema	Permite identificar, sistematizar y visualizar agentes clave e iniciativas en el territorio	La naturaleza dinámica y constante del mapeo requiere una actualización continua para reflejar y evaluar cambios	<ul style="list-style-type: none">- Establecer revisiones periódicas del mapeo para mantener la información actualizada.- Identificar y abordar las brechas existentes en los distintos niveles de intervención.
Conexión entre agentes e inteligencia colectiva	Facilita la identificación de interconexiones y vacíos en las relaciones y las iniciativas. Genera una comprensión común de la problemática entre los agentes.	Superar las brechas de colaboración entre el sector público, privado y comunitario	<ul style="list-style-type: none">- Fomentar mecanismos de colaboración multisectorial e iniciativas en los diferentes niveles de intervención.- Realizar ejercicios de contraste colectivo para generar nuevas conexiones
Visualización del ecosistema	Permite a los agentes clave interpretar y analizar las dinámicas del sistema de manera colectiva	Las visualizaciones no siempre permiten identificar con claridad a los agentes aislados o las áreas críticas no atendidas. La propuesta es que cada equipo adapte las visualizaciones a sus necesidades y contexto	<ul style="list-style-type: none">-Uso y sistematización de los datos en la herramienta K-Tool.- Capacitar a los equipos locales en el uso de la herramienta K-Tool para sistematizar, analizar y visualizar datos en tiempo real

Hacia el Módulo 2: ¿Cómo conectamos el mapeo y la escucha?

Las acciones mapeadas son importantes para tener una visión de conjunto y evitar duplicidades, pero también para contrastarlas con las necesidades de la comunidad (representadas a través de perfiles etnográficos resultantes del proceso de escucha). Analizar las iniciativas existentes en relación con las necesidades de la comunidad permite a los equipos identificar qué necesidades o segmentos no están siendo respondidos por las acciones existentes, y específicamente dónde se necesitan nuevos proyectos (que se conformarán en la fase de cocreación).



4. Anexos:

Herramientas para el mapeo sistémico

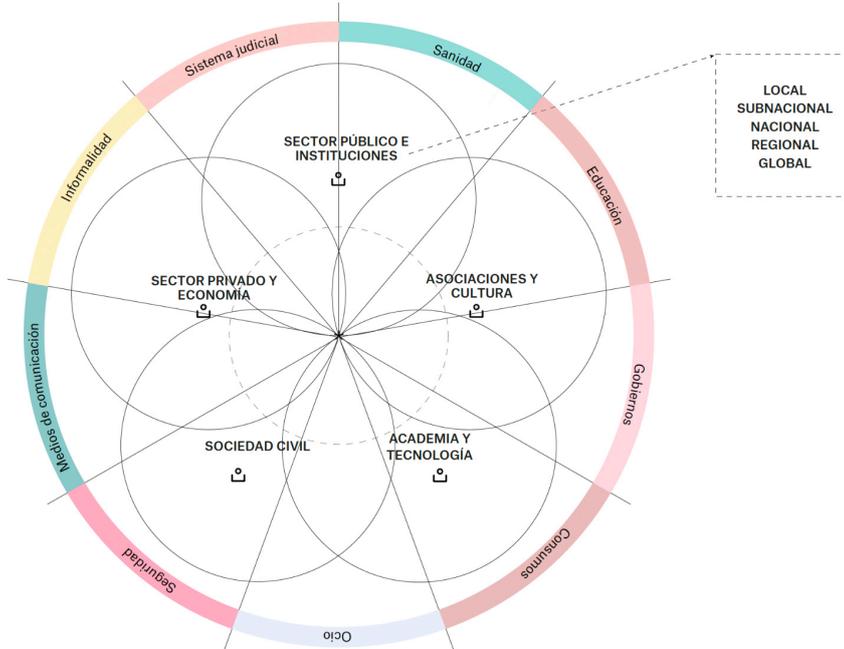
AGENTES RELEVANTES

para la inclusión social de personas con usos problemáticos de drogas. Foco: perspectiva de género



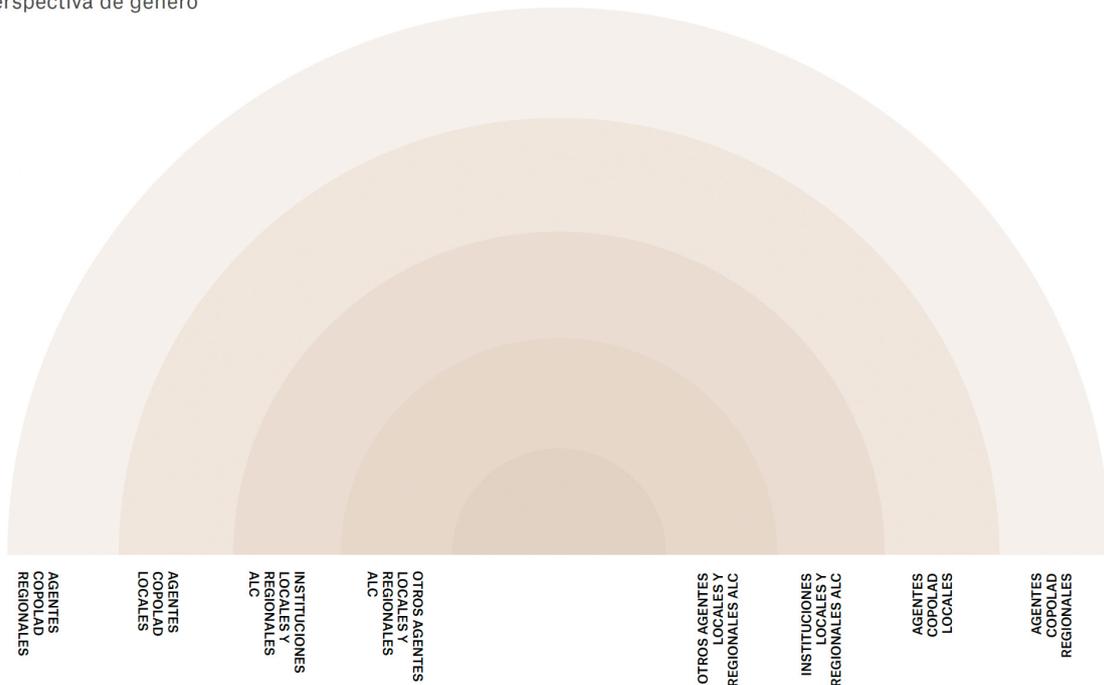
INTERSECCIONES Y GÉNERO

- Pobreza (dóces bajos, desigualdad estructural)
- Racialización
- Personas migradas (sin papeles, regularizadas)
- Infancia
- Adolescencia
- Tercera edad
- LGBTIQ+ (mujeres trans en especial)
- Maternidad (cuidados, custodia)
- Cargas cuidados (trabajo no remunerado)
- Discapacidad
- Acceso mercado laboral Sinhogarismo (mujeres llegan antes a la calle que los hombres)
- Prostitución
- Acceso servicios públicos
- Salud mental
- Salud física
- Violencia sexual y abusos
- Malos tratos
- Cultura / religión
- Normatividad social (estándares físicos, doble penalización social y moral)



AGENTES RELEVANTES

para la inclusión social de personas con usos problemáticos de drogas. Foco: perspectiva de género



Imágenes 14 y 15: Agentes relevantes con foco en la perspectiva de género

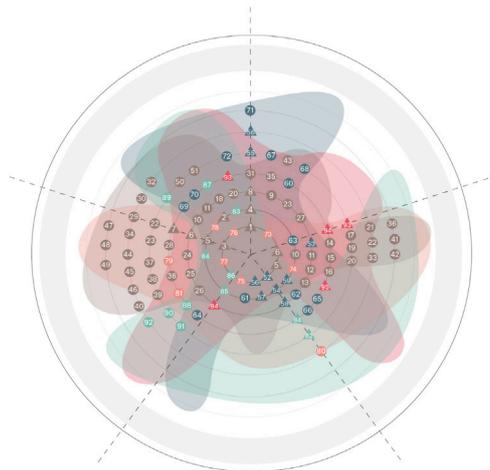


Herramientas para el mapeo de iniciativas

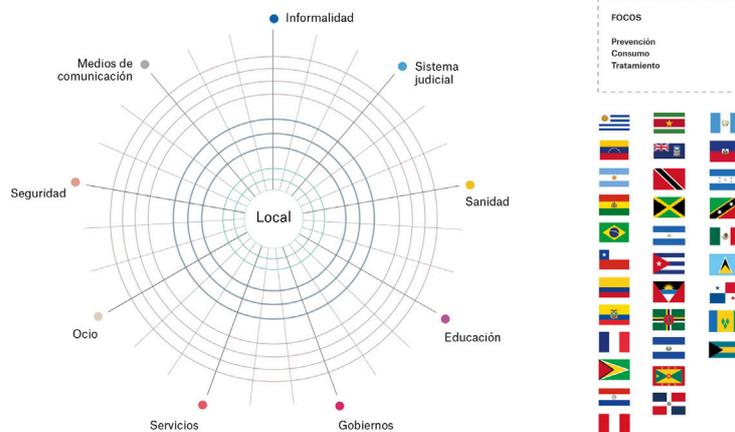
Recursos e iniciativas existentes a mapear en los entornos de las personas con usos problemáticos de drogas



Intersecciones e ideas relevantes para mejorar nuestras capacidades de mapeo del ecosistema



Recursos e iniciativas existentes a mapear en los entornos de las personas con usos problemáticos de drogas



Imágenes 16, 17 y 18: Recursos e iniciativas que mapear sobre el uso de drogas



Módulo 2: Escucha e interpretación colectiva

1. ¿Qué es la escucha y por qué es importante?

La escucha profunda **es la clave y la base del resto del proceso**. Es un conjunto de herramientas cualitativas que, complementadas con datos cuantitativos, pueden desentrañar las narrativas de una comunidad y revelar en profundidad sus necesidades, retos y oportunidades. Además de identificar las narrativas de la comunidad, el proceso de escucha también proporcionará ideas potenciales para abordar estas necesidades y oportunidades. Son precisamente estos descubrimientos los que conectan el proceso de escucha con la creación de prototipos (o cocreación).

Para que las carteras de innovación puedan funcionar es imprescindible que las soluciones planteadas estén fundamentadas en un proceso de escucha profunda. Un proceso de escucha robusto permite conectar mejor los esfuerzos existentes con las dinámicas sociales que operan en un determinado territorio. Un proceso de escucha robusto combina diferentes canales para la recogida de información (desde entrevistas semiestructuradas hasta fotografía participativa), es sostenido a lo largo de todo el proceso (en lugar de un ejercicio puntual), y se sistematiza siguiendo una serie de parámetros para identificar ideas que se repiten (lo que se denomina patrones o segmentos de percepción).

El proceso de escucha tiene como objetivo identificar las narrativas dominantes para poder agruparlas y segmentarlas en toda su diversidad (ver sección Segmentación). Las narrativas son percepciones subjetivas que las personas y las comunidades tienen sobre sus propias vidas. Estas narrativas influyen de forma decisiva lo que se cree que es posible o no lograr, y pueden llegar a determinar el éxito o fracaso de las iniciativas puestas en marcha para la transformación del territorio o de las realidades que abordar.

La fase de escucha se compone de varios elementos:

(1) Personas.

El grupo de escucha debe representar la diversidad de la comunidad desde el punto de vista económico, de género, de edad, etc., y se debe hacer un esfuerzo por incluir a las personas que no participan en las redes asociativas tradicionales (comunidades vulneradas, personas migrantes...).



Selección: se puede elaborar una lista inicial de 5 a 10 personas. Estas personas harán sugerencias para ampliar la red. Esto es lo que se conoce como «bola de nieve».

Consejo: el inicio del proceso es siempre imperfecto. La identificación de estas 5 o 10 personas contactadas inicialmente no es muy importante porque el grupo crecerá en número a medida que avanza el proceso.

(2) Preguntas.

Estas primeras conversaciones cuentan con cuatro ejes/preguntas para generar un marco sobre el que profundizar (Flyvberg, 2006):

- *Ejemplo Laboratorio de Cali, Colombia*
- *¿Qué está pasando en el barrio Sucre, Cali, en relación con los jóvenes?*
- *¿Qué retos y oportunidades ves en relación con estos jóvenes?*
- *¿Quién gana y quién pierde con esta situación?*

(3) Canales de escucha. A continuación, se presentan ejemplos de canales de escucha presenciales y digitales.

- **Entrevistas cualitativas no estructuradas** (fuente de escucha clave), que también deben complementarse con información cuantitativa procedente de fuentes de datos tradicionales, como los datos estadísticos públicos (datos sobre empleo/desempleo, sobre el acceso a servicios básicos, sobre la adhesión a programas de inclusión sociolaboral de personas que están en tratamiento, etc.).
- **Observación participante:** análisis del lenguaje, normas sociales, espacios, jerarquías, acciones locales (eventos, concursos). Cabe destacar la actividad Bosque de la Memoria, realizada en el marco del laboratorio de Cali. En esta iniciativa, una decena de vecinos y vecinas del barrio Sucre, incluidos jóvenes que usan drogas, captaron mediante la fotografía participativa la cotidianidad del barrio Sucre, así como las necesidades y aspiraciones de la comunidad en torno a la posibilidad de cambio y transformación del mismo.
- **Actividades comunitarias:** exposiciones de fotos, ollas comunitarias y cocina participativa (ver ejemplo en el barrio Belén, Bogotá), teatro participativo, actividades culturales y artísticas promovidas por las asociaciones vecinales, etc.
- **Seguimientos personalizados:** acompañamiento en las actividades del perfil de interés.
- **Puntos de contacto,** como los pequeños comercios y tiendas locales que forman parte de la red comunitaria de cuidados (ver ejemplo en el barrio Sucre, Cali), comedores comunitarios, servicios de salud, centros de escucha, entre otros.
- **Datos creados por ciudadanos,** por ejemplo, plataformas digitales abiertas para contar historias, responder encuestas, mapeo de puntos, canales de gobernanza participativa, observatorios de datos abiertos, etc.



- **Observación digital:** seguimiento de los medios de comunicación.
-
- **Análisis de big data:** tecnologías y procesos para examinar grandes cantidades de datos o volúmenes de información.

La fase de escucha permite segmentar las diferentes visiones que existen sobre una realidad, así como profundizar en las narrativas más allá del discurso de superficie, considerando tres capas diferentes de profundidad discursiva: narrativa visible, narrativa oculta y metanarrativa.

-
- **(1) Narrativa visible.** Estas narrativas consisten en opiniones expresadas abiertamente en conversaciones, pero no necesariamente guían nuestras acciones de forma coherente. Uno puede articular una postura determinada (ej.: «Estoy plenamente comprometido con los derechos de los niños, niñas y adolescentes tutelados») y al mismo tiempo demostrar un comportamiento diferente (ej.: no contar con canales de escucha activos para sistematizar las voces de niños, niñas y adolescentes). En consecuencia, estas narrativas son públicas y superficiales, y representan las perspectivas de los individuos o las comunidades dentro de una situación determinada. Sin embargo, suelen estar influidas por el contexto y los interlocutores concretos que intervienen en una conversación determinada. Aunque estas narrativas superficiales ofrecen información importante, es esencial profundizar en ellas para comprender mejor las percepciones subyacentes que determinan el comportamiento y las acciones.
-
- **(2) Narrativa oculta.** Son percepciones que normalmente no se presentan directamente, sino que están implícitas en el discurso. Son creencias sobre la causalidad: por qué las cosas son como son. Se identifican analizando citas textuales que, a través de patrones, indican algo oculto tras el discurso público. Por ejemplo, el hecho de repetir con frecuencia el compromiso institucional con los derechos de las personas que trabajan en los cuidados puede indicar la necesidad de reforzar ciertos aspectos o lagunas.
-
- **(3) Metanarrativa.** Creencia profunda que opera y condiciona las dos anteriores. Se consideran supuestos/valores que informan la visión del mundo y deben segmentarse y abordarse para alcanzar una transformación sistémica. En concreto, hay que intentar comprender si las comunidades creen que en el contexto actual es posible un cambio real y cuáles son los elementos centrales necesarios para generarlo.
-

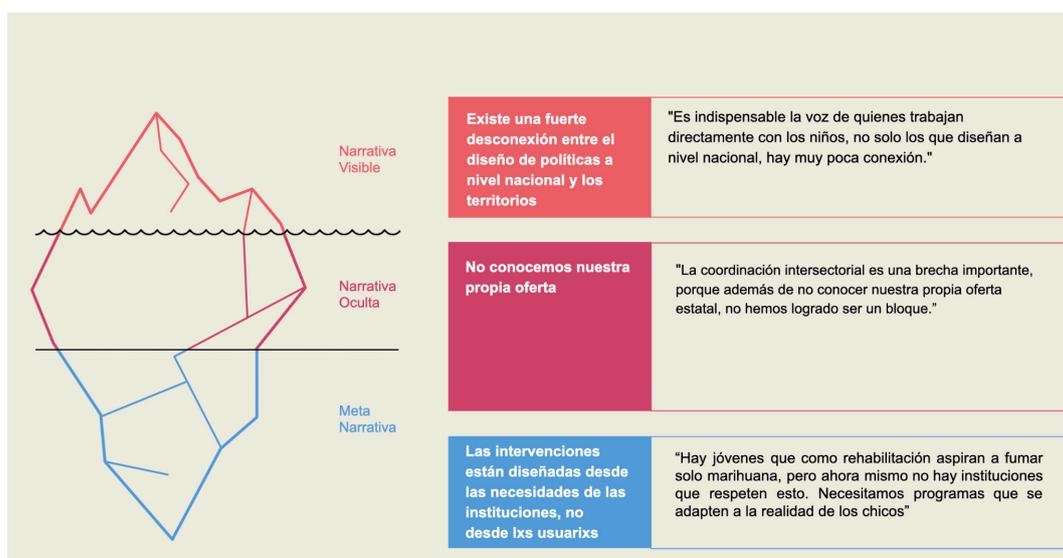


Imagen 19: Ejemplo de análisis narrativo del laboratorio de Chile

Es importante poder llegar a obtener la información de la metanarrativa para poder tener una visión profunda y completa de la comunidad.

2. ¿Cómo escuchar paso a paso?

- El primer paso del proceso de escucha consiste en elegir los canales de escucha adecuados. Es importante adaptarse a los canales o fuentes de recogida de información existentes, como pueden ser las actividades culturales y artísticas que tienen lugar en la comunidad, las ollas comunitarias, iniciativas puestas en marcha con anterioridad, etc. La información recogida en estos espacios también puede y debe ser utilizada en el proceso. Es conveniente que incluyamos siempre al menos tres tipos de herramientas etnográficas básicas: la **observación participativa, conversaciones y acciones grupales**.
- El segundo paso es la **recogida de información**. Este paso se basa en la realización de varias sesiones de escucha de distintos formatos que permitirán lograr diferentes **niveles de profundidad de las narrativas**:
 - a. Sesiones iniciales. Narrativas de superficie o públicas.** Se comienza con una muestra inicial muy diversa de población y se habla con ellos durante unos 10-15 minutos. Esta primera ronda de sesiones nos da una primera idea de lo que está pasando. En este punto es de mayor importancia la diversidad de participantes y la calidad del contenido que la cantidad en sí misma. Los resultados preliminares con la información proporcionada incluyen:
 - Primeras conclusiones sobre las narrativas y las necesidades.
 - Identificación de los principales retos y oportunidades.
 - Identificación de las barreras y los facilitadores.

- Creación de perfiles etnográficos iniciales basados en las principales narrativas.
-

b. Sesiones de profundización. Una vez sean recogidas y analizadas las primeras percepciones, a medio plazo se recogerá una segunda tanda de información con conversaciones en mayor profundidad, esta vez al mayor número de personas posible. Para ello, las personas con las que ya se ha estado harán sugerencias para ampliar la red. Esto se conoce como muestreo de «bola de nieve».

Cuestiones técnicas

- **Grabaciones.** Es preferible grabar los espacios de escucha y conversaciones que tengamos, previo consentimiento de la/s persona/s con la/s que vamos a hablar (una simple grabación con un dispositivo móvil es suficiente). Esto nos permite transcribir los textos y aprovechar mejor la información. Sin embargo, la negativa a grabar la conversación no debe impedir que hablemos con determinadas personas. En estos casos, tomaremos notas con citas textuales.
- **Transcripciones.** Las grabaciones pueden transcribirse de manera automática. Sin embargo, es importante revisar brevemente los textos para corregir posibles errores de la herramienta (por calidad de audio, jerga u otros motivos).
- **Consentimiento y privacidad.** Sugerimos preparar un modelo de consentimiento simple en el que se asegura que la grabación sólo será utilizada por el equipo técnico y que a pesar de que podamos extraer citas textuales, en ningún caso serán asociadas a personas concretas, ni podrán reconocerse o asociarse fácilmente.
- **Otros elementos:** Si las conversaciones se realizan en persona (pueden realizarse por teléfono o telemáticamente), es conveniente realizar fotos del entorno o las escenas que les rodean.

- El tercer paso es el análisis y contraste de la información de la escucha.

¿Cómo analizamos la información?

Al contrario de las técnicas de interrogación y observación, las técnicas documentales tienen una ventaja evidente: el documento es un material «objetivo». Puede, eso sí, suscitar unas interpretaciones diferentes, pero es idéntico para todos y no cambia, lo que permite un estudio evolutivo y comparativo en el tiempo más objetivo. Con el fin de minimizar el grado de interpretación, las principales conclusiones de los diferentes casos de análisis tendrán que ser contrastadas por la mayoría de las personas que han participado en la escucha a través de sesiones de interpretación colectiva, en las que los participantes han validado o completado el análisis.



Las citas más importantes de cada una de las conversaciones y espacios de escucha se codifican y recogen en la K-tool como «fuentes primarias». Otras piezas de información relevantes, como noticias, artículos de opinión, imágenes, estudios, notas de campo u otros, se codificarán como «fuentes secundarias». Para identificar patrones de pensamiento, podemos aplicar seis parámetros (Hatch, J. A., 2002) a la información obtenida de la escucha:

- Similitud (percepciones similares a otras)

- Diferencia (percepciones diferentes a otras)

- Frecuencia (percepciones que se repiten)

- Secuencia (percepciones que suceden en un orden determinado)

- Causalidad (percepción de que un elemento desemboca en otro)

A través de estos parámetros, se identificarán patrones de pensamiento, similitudes y diferencias entre ideas, y se analizarán en torno a las tres capas diferentes de profundidad discursiva definidas anteriormente: narrativa visible, narrativa oculta y metanarrativa.

Segmentación

Las personas perciben la misma realidad de manera muy diferente. Los segmentos de percepciones que identificaremos tendrán las siguientes características:

- Estos perfiles etnográficos son patrones de narrativas que se repiten o que están operando.

- Los perfiles se basan en el análisis de las narrativas. No se basan simplemente en datos demográficos o análisis cuantitativos: representan patrones de percepción, comportamiento y pensamiento unificados.

- Estos perfiles intentan representar la diversidad de edad, origen social y ocupación como un conjunto de personas.

- Les ponemos nombre, cara y profesión/sector, de manera más o menos representativa, pero las narrativas sobre determinadas áreas (empleo, cultura, servicios) no representan únicamente a esa mujer de 32 años que hemos escogido para dar voz a esa narrativa, sino también a personas más jóvenes, incluso hombres. En realidad, muchos de ellos comparten oportunidades y desafíos percibidos.

- Cada perfil representa una metanarrativa, una serie de oportunidades y desafíos percibidos y una cita relevante.



- Toda esta información representa percepciones. Esto significa que no son necesariamente ciertas y, a veces, incluso son opuestas entre sí. Sin embargo, todas ellas están operando y condicionando en última instancia el éxito/fracaso de las actividades en la zona.

Asimismo, a cada uno de estos patrones se le atribuye un filtro temporal para profundizar en la **evolución de las narrativas** identificadas tras cada iteración del proceso.

¿Cómo podemos visualizar los patrones narrativos?

El enfoque de evaluación evolutiva permite conocer las diferentes percepciones que están operando en el sistema y segmentarlas en perfiles etnográficos. Un aspecto clave que tener en cuenta es la elección de los materiales y herramientas de visualización que utilizaremos: dado que no podemos presentar un informe completo y detallado a una audiencia más amplia, por razones operativas, de tiempo y de dinamismo, lo que haremos será utilizar herramientas como son los perfiles etnográficos. **Los perfiles etnográficos son la visualización de patrones narrativos.** Estos perfiles representan diversidad de edad, origen social y ocupaciones con respecto a un conjunto de personas y, por tanto, pretenden mostrar la diversidad de la comunidad. Durante las sesiones de interpretación colectiva, los perfiles etnográficos se someten a la consideración de la comunidad y agentes clave para ser validados, ampliados, corregidos o rechazados.



Imagen 20: Ejemplo de perfil etnográfico del laboratorio de Chile



- El cuarto paso es el contraste e interpretación colectiva de la información de la escucha.

La interpretación colectiva puede describirse como un contraste de la información generada por el mapeo y el proceso de escucha profunda. Servicios públicos de salud, organizaciones de base comunitaria, ciudadanía en general, sector privado, academia... participan en el proceso de análisis compartido de la información.

¿Qué hacemos con nuestro análisis?

Nuestro análisis debe ser contrastado y socializado constantemente en espacios de deliberación y participación. Confrontar y enriquecer estos patrones narrativos, a veces contradictorios entre sí, o que en ocasiones no se corresponden ni siquiera con la realidad objetiva, es importante para poder comparar las acciones existentes con los mismos y generar nuevas acciones en aquellos espacios de oportunidad percibidos.

Estas sesiones de **Interpretación Colectiva** consisten en presentar las narrativas identificadas, cruzar estas narrativas y así legitimar y respaldar los resultados del proceso de escucha, promover encuentros y diálogos entre personas e instituciones que normalmente no coinciden espontáneamente en espacios de discusión e intercambio.

En estas sesiones se presentan los desafíos y oportunidades identificados en los procesos de escucha, en su mayoría a través de estos perfiles, destacando similitudes y discrepancias por parte de los asistentes, así como posibles soluciones.

La interpretación colectiva permite crear una red que crecerá a medida que avance el laboratorio. Las iniciativas tradicionales de innovación social se diseñan a partir de los **retos y necesidades de un lugar o contexto concreto**. La diferencia es que quienes deciden cuáles son esos retos o necesidades de las personas afectadas por los fenómenos asociados a las drogas suelen ser expertos externos, sin contar con la opinión de las comunidades afectadas.

Estructura de una sesión de interpretación colectiva

Objetivos de las sesiones de interpretación colectiva

- Extraer conclusiones, inducir el aprendizaje y crear más significado de la experiencia.
- Añadir nuevos puntos de vista y, si es necesario, incluir estos hallazgos en el proceso mediante la realización de nuevas entrevistas o nuevos enfoques.
- Fortalecer la red de participantes.
- Validar nuestro análisis y hacer que los participantes se sientan parte del proceso.

El objetivo final es compartir con la comunidad y agentes clave los retos y las oportunidades que se han identificado y recoger ideas sobre lo que falta o es incompleto.



¿Cuánto debe durar la sesión?

- 90 minutos, aproximadamente, es el tiempo recomendado.

¿A quién se debe invitar?

- La sesión de contraste debe realizarse con los agentes principales del ecosistema (esta información se obtiene del mapeo): sociedad civil, administración pública en los diferentes niveles, empresas privadas, organizaciones de base comunitaria, beneficiarios/as, etc. Además, también han de ser invitadas las personas que han participado en el proceso de escucha para que puedan dar su opinión sobre las narrativas que se presentan, etc. Recomendamos que cada sesión no supere las 30 personas invitadas para garantizar la participación de todos los asistentes.

Elementos para tener en cuenta

- Asegurarnos de que haya un equilibrio en cuanto a género, edad, nivel educativo u otros datos sociodemográficos que sean relevantes en cada contexto.
- Grabación de la sesión (puede ser audio).
- Transcripción de la sesión (al menos las citas clave).
- Tomar fotografías.
- Hacer un resumen/descargo de la sesión.
- Realizar un seguimiento de las personas participantes.

Estructura de las sesiones

1. Presentación de las organizaciones impulsoras del laboratorio, los participantes y los objetivos de la sesión.

2. Breve explicación del proceso llevado a cabo y explicación de las herramientas (sobre todo, los perfiles), siguiendo los consejos mencionados anteriormente.

3. Preguntas guiadas:

¿Qué piensas de la información presentada? ¿Por qué?

¿Reconoces estos patrones? ¿Por qué?

¿Te ves reflejado/a?

¿Qué nos falta? ¿Por qué?

¿Cuántas iniciativas se están poniendo en marcha que responden a las necesidades identificadas en estos perfiles? ¿Te es familiar alguna de las iniciativas relacionadas con estos retos y oportunidades?

¿Con quién más deberíamos hablar? ¿Por qué?

4. ¿Hay preguntas? ¿Dudas?

5. Despedida y próximos pasos.

6. Devolución a la comunidad presente.



3. Ejemplos de canales de escucha e interpretación colectiva en los laboratorios

Ejemplo de análisis narrativo del laboratorio de Chile

El proceso de escucha en Chile comenzó con conversaciones rápidas realizadas por los equipos de SENDA Nacional y SENDA Maule, utilizando entrevistas individuales y grupales como canales de escucha principales. Las personas entrevistadas se identificaron a partir del primer ejercicio de mapeo de agentes clave. Estas conversaciones incluyeron a 32 personas relacionadas con los servicios de prevención, tratamiento e integración social, y posteriormente se ampliaron a más de 30 agentes comunitarios, como familias, centros educativos, juntas vecinales y representantes de la academia. Estas personas realizaron sugerencias para ampliar la red de entrevistados (lo que se conoce por el efecto «bola de nieve»). Estas sugerencias fueron consideradas para posteriores iteraciones del proceso de escucha, para garantizar la diversidad de voces. Para hacer estas entrevistas, el equipo de Chile adaptó la guía de conversaciones rápidas:

ENTREVISTA COPOLAD INTERSECTOR

Orientación de Consigna:

*Mi nombre es _____ soy profesional de SENDA Regional y me contacto con usted para ver la posibilidad de responder una pequeña entrevista de 6 preguntas, las cuales se enmarcan en un proceso de escucha que está realizando SENDA, el cual tiene por objetivo conocer las impresiones de actores claves en el trabajo de la temática de alcohol y drogas con adolescentes en la región del Maule.

Usted fue identificado como un actor clave, ya sea en la gestión o intervención con adolescentes que de alguna manera, se necesita trabajar en la temática del consumo de alcohol y drogas.

La presente entrevista será solo de uso interno para el presente estudio, por lo que no será publicada o difundida de ninguna manera, y para generar un mejor análisis de ésta le solicitamos sea grabada.

NOMBRE: EDAD: VIVE EN: TRABAJA EN: FORMACIÓN / EDUCACIÓN: OTROS:	
1.-¿Qué está pasando ahora mismo en Maule con los niños, niñas y adolescentes bajo el cuidado del estado, en relación con el consumo de alcohol y otras drogas?	
2.-¿Qué iniciativas existen ya para fomentar la coordinación intersectorial?	
3.-¿Están funcionando desde tu perspectiva? ¿Por qué?	
4.-¿Qué debería cambiar?	
5.-¿De quién es la responsabilidad de abordar la problemática del consumo en NNA?	
6.-¿Cómo se puede integrar más a la comunidad en los temas de prevención y adicción? ¿Existen espacios que los reúnan?	
Reacciones, contradicciones, contexto, lenguaje, otros...	

Imagen 21: Guion de entrevista adaptada por el equipo de Chile



Además, el equipo del laboratorio identificó otros canales de escucha existentes, como informes oficiales sobre la niñez en Chile o el monitoreo de noticias y redes sociales.

Toda la información recopilada a través de estos canales fue sistematizada y codificada en una matriz de análisis para garantizar la privacidad y permitir una evaluación estructurada. Se identificaron y organizaron 471 referencias (citas textuales de opinión) según categorías temáticas, que incluyeron áreas como gestión y trabajo colaborativo, consumo de drogas, política de drogas, prevención, servicios y tratamiento. Cada referencia se etiquetó como reto, oportunidad, obstáculo o facilitador, lo que permitió priorizar los hallazgos según su impacto y urgencia. Para complementar este análisis, el equipo incluyó fuentes secundarias, como documentos e información compartida por los equipos coordinadores en terreno, con el fin de contrastar y enriquecer las perspectivas recolectadas.

A partir del análisis de estas referencias, el equipo del laboratorio identificó siete patrones de percepción que representan narrativas unificadas de comportamiento y pensamiento en torno al consumo de drogas en niños, niñas y adolescentes en la Región del Maule. Cada uno de estos patrones fue representado a través de un perfil etnográfico, como se muestra en la imagen a continuación:



Imagen 22: Perfiles etnográficos del laboratorio de Chile

Uno de los patrones destacados fue la falta de coordinación entre instituciones y la **ausencia de un lenguaje común**. La diversidad de términos empleados, como el uso de «drogadictos» en lugar de «personas usuarias de drogas», genera confusión y puede influir en la percepción y el enfoque de las intervenciones, dificultando un abordaje integral de la problemática. Otro patrón recurrente subrayó la necesidad de **actualizar los programas de prevención y tratamiento para adaptarlos a las dinámicas sociales actuales**. El proceso de escucha también reveló importantes áreas de oportunidad y retos clave. Entre las oportunidades se destaca el potencial de **involucrar a la comunidad** de manera más activa, fomentando el diálogo entre familias, instituciones y agentes locales. Un hallazgo significativo fue la relevancia de los **centros educativos como eje para la prevención**, aunque también se identificó la necesidad de fortalecer los recursos y capacidades de estos espacios. Entre los retos más urgentes, se identificaron la precarización laboral de los profesionales, la escasez de recursos y la falta de programas actualizados que reflejen las realidades actuales del consumo de drogas, especialmente en contextos vulnerables.



El equipo del laboratorio diseñó y facilitó sucesivas sesiones de interpretación colectiva en Talca y Santiago para validar con la comunidad las narrativas identificadas en el proceso de escucha y su evolución.



Imagen 23: Sesión de interpretación colectiva facilitada por SENDA Maule con jóvenes de la Escuela de Cultura de Talca

En resumen, el enfoque de escucha profunda implementado en Chile permitió al equipo no solo recopilar y analizar información detallada sobre las percepciones y necesidades de los agentes involucrados, sino también identificar patrones clave que condicionan el éxito o fracaso de las políticas públicas e intervenciones que se están diseñando en el país. Este proceso ha sentado las bases para el diseño de intervenciones más inclusivas, coordinadas y adaptadas a las realidades locales, marcando un paso importante hacia la mejora de las políticas y programas relacionados con el consumo de drogas en la región.

Valor añadido	Hallazgos
<ul style="list-style-type: none">• El proceso de escucha en Chile ha permitido identificar la diversidad de percepciones que existen (a veces, incluso opuestas) sobre la problemática de niños, niñas y adolescentes que usan drogas y están bajo cuidado del estado. Por ejemplo, personas que perciben que la solución pasa por reforzar las políticas de abstinencia, y otras que perciben necesario incorporar, testar y adaptar nuevas estrategias de reducción de daños con foco en jóvenes.• Los procesos de escucha sostenidos permiten profundizar en la conexión de las políticas públicas con las comunidades y grupos objetivo con los que trabajan. El análisis perceptivo permite a gobiernos locales, nacionales y regionales tomar decisiones más informadas y alineadas con las necesidades y percepciones de los principales agentes que forman parte del sistema.	<ul style="list-style-type: none">• Los servicios existentes no tienen la capacidad para adaptarse y dar respuesta a las necesidades reales de los jóvenes. Por ejemplo, no incorporan estrategias y/o herramientas para abordar la temática de salud mental o la interseccionalidad (LGTBIQ+, personas migradas),.• En la actualidad, los programas y políticas públicas se diseñan desde una lógica experta. Por ejemplo, la voz de niños, niñas y adolescentes no se incorpora de forma directa ni exclusiva en el diseño de los servicios que van dirigidos a este grupo objetivo.• Las regiones en Chile no tienen las competencias para adaptar las directrices nacionales sobre niñez a las necesidades y características específicas de cada contexto.• Las instituciones y servicios no conocen las redes locales, ni el total de la oferta existente en materia de niñez en la región.



<ul style="list-style-type: none">• Los procesos de escucha sostenidos, entendidos como una inversión a largo plazo, permitirán generar un impacto mayor en el conjunto de sus intervenciones.	<ul style="list-style-type: none">• Las políticas públicas actuales sobre drogas y niñez obedecen a una realidad de hace 20 años. El mercado de las drogas y prácticas de consumo en la niñez están en constante cambio, incorporando nuevas variables y complejidades. Las herramientas de evaluación cuantitativa, por sí solas, no son suficientes para comprender y abordar la complejidad del consumo en menores tutelados. Las instituciones necesitan nuevas herramientas para obtener información en tiempo real y medir también aspectos cualitativos.
--	---

Ejemplo de canales de escucha en el laboratorio de Cali, Colombia: fotografía participativa y gastronomía

El proceso de escucha en el marco de los laboratorios de Colombia **destaca por su riqueza en cuanto a la diversidad y calidad de los canales de escucha puestos en marcha.**

En la primera fase del proceso de escucha, el equipo del laboratorio identificó los canales de escucha existentes en el barrio Sucre (por ejemplo, cuadernos de campo de la Corporación Viviendo o jornadas de salud realizadas por la Universidad del Valle en el barrio). El siguiente paso fue identificar nuevos canales de escucha para llegar a las voces que no participan de los canales de escucha en curso.

Uno de los medios utilizados por la Corporación Viviendo para la recogida de información fue la gastronomía; en concreto, se realizó un taller de envueltos con las mujeres que lideran microemprendimientos gastronómicos en el barrio Sucre. Este canal de escucha se desarrolló conjuntamente con otros agentes del territorio identificados en la fase de mapeo: Sambumbe Food Lab, el Restaurante Cumbres, PASO Colombia y Viche Positivo.

El ejercicio tuvo como objetivo explorar la relación del barrio Sucre con lo alimentario. Durante la sesión se profundizó en los desafíos, necesidades y oportunidades que tiene la comunidad en relación con la problemática de consumo de drogas, comprendiendo el sistema alimentario como un reflejo del contexto social, económico y cultural de esta comunidad.

Durante la sesión, los agentes gastronómicos utilizaron tarjetas para visualizar la cadena alimentaria en el barrio Sucre, es decir, la cadena de valor de los alimentos, desde su cultivo hasta su proceso. Después, se abrió un espacio para reflexionar sobre las siguientes preguntas: *¿Cuáles son los principales retos que afronta el sistema alimentario por la problemática de consumo de drogas y microtráfico? ¿Cómo puedo contribuir como ciudadano a la regeneración del sistema alimentario?* Este ejercicio



reveló que la comunidad del barrio Sucre está inmersa en un desierto *alimentario*, entendido como un barrio con residentes de bajos ingresos que tienen acceso limitado a alimentos asequibles y nutritivos.

Los agentes gastronómicos definieron conjuntamente una serie de prototipos para dar respuesta a los retos identificados, entre otros: una huerta comunitaria, una cooperativa de emprendimientos gastronómicos liderados por mujeres, y el rediseño del comedor comunitario. Estas iniciativas, que tienen un fuerte componente de inclusión social, permitirán conectar al barrio con la red de iniciativas gastronómicas en la ciudad de Cali y poner en valor la oferta gastronómica y cultural del barrio. Asimismo, estos prototipos buscan promover la seguridad alimentaria, el trabajo comunitario y la educación ambiental.



Imágenes 24, 25: Taller de envueltos y canal de escucha sobre la relación del barrio Sucre con la gastronomía



Otro de los medios utilizados por la Corporación Viviendo para la recogida de información fue la **fotografía participativa**. Este ejercicio fue facilitado por **VIST projects** y consistió en un taller de 5 días que tuvo lugar en el barrio Sucre, en el que participaron una decena de vecinos y vecinas del barrio, entre ellos, jóvenes que usan drogas. La actividad, denominada Bosque de la Memoria, tiene como objetivo escuchar, desestigmatizar y dignificar a las comunidades y territorios históricamente afectados por el narcotráfico y la guerra contra las drogas, a través del diseño y activación de una ruta de encuentro, reflexión y construcción de memoria.

La actividad en Sucre utilizó piezas de audio (por ejemplo, sonidos de la naturaleza) para la activación de la imaginación de los participantes, dejando atrás los temas recurrentes relacionados con las drogas y las violencias relacionadas. Después, los participantes tomaron fotografías del barrio, representando espacios que fueran significativos para ellos/as. Esta dinámica, a través de la fotografía y el diálogo, abrió la posibilidad de crear autorrepresentaciones alternativas al consumo y el estigma asociado.



Imagen 26: Las imágenes se expusieron en el marco de la COP 16, en el barrio Sucre, Cali



Imagen 27: Taller Bosque de la Memoria, en el barrio Sucre, Cali



La información obtenida a través de la monitorización de los diferentes canales de escucha fue codificada y analizada con base en los parámetros propuestos por Agirre Center, y se identificaron cinco patrones de percepción en el barrio Sucre. Estos patrones fueron contrastados en sesiones de interpretación colectiva facilitadas por la Corporación Viviendo.

Para facilitar las sesiones de interpretación colectiva, el equipo de la Corporación Viviendo hizo uso de los espacios existentes. A continuación, se muestra el ejemplo de la sesión de interpretación colectiva que tuvo lugar en el marco de una jornada de salud realizada por la Corporación Viviendo y la Universidad del Valle en el barrio Sucre. En la sesión participaron jóvenes, incluidas personas usuarias de drogas y vecinos/as de la comunidad. Durante esta sesión, los perfiles etnográficos se presentaron en el espacio público, haciendo la información accesible al conjunto de la comunidad. El equipo del laboratorio de Cali realizó las siguientes preguntas a sus participantes: *¿reconocen esta información?, ¿por qué?, ¿qué otras voces faltan?, ¿con quién más tenemos que hablar?* El ejercicio permitió validar y profundizar en las siguientes narrativas:

- El cambio pasa por generar nuevas conexiones con instituciones y sector privado. Existe una percepción de abandono por parte de las instituciones al barrio Sucre: «Cali nos da la espalda». La resiliencia comunitaria siempre ha sido el motor de cambio del barrio, pero su alcance para tener un impacto en el conjunto del sistema por sí solo es limitado.
- No hay oportunidades de futuro, esto lleva a los jóvenes al consumo y microtráfico. Existen emprendimientos individuales en el barrio que operan de forma desconectada y tienen un alcance limitado (dificultades para generar un modelo de negocio sostenible y a largo plazo).
- Necesitamos generar una nueva narrativa sobre el barrio. El barrio enfrenta una fuerte estigmatización: «Si uno dice que es de Sucre, le quitan oportunidades».

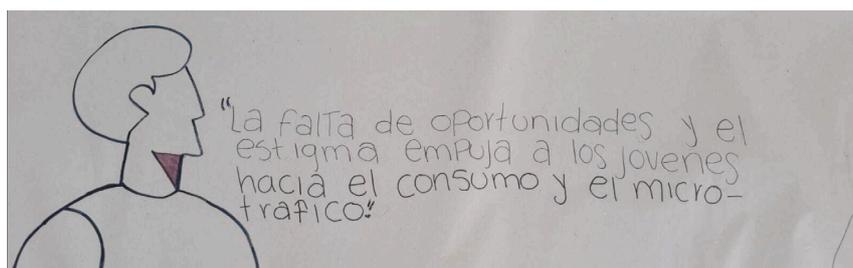


Imágenes 28, 29 y 30: Sesión de interpretación colectiva en el barrio Sucre, Cali



Cabe destacar el ejercicio de adaptación de herramientas que realizó el equipo del laboratorio de Santander de Quilichao para contrastar las narrativas identificadas en el proceso de escucha con los vecinos y vecinas del barrio El Porvenir. La sesión de interpretación colectiva fue dirigida por el equipo de la Corporación Viviendo y se desarrolló en la cancha del barrio El Porvenir. Contó con la participación de una veintena de personas, incluyendo mujeres, líderes comunitarios, niños/as y miembros de la junta comunal. Durante esta reunión, se validaron los cuatro perfiles etnográficos identificados, y se profundizó en los desafíos y necesidades relacionados con el consumo de drogas, el microtráfico y sus impactos en la juventud:

- El acceso a la educación, el deporte y la cultura es clave para la prevención. El barrio El Porvenir considera prioritario invertir en educación y cultura como una estrategia preventiva más amplia contra el reto del consumo de drogas y las redes de microtráfico.
- No hay políticas públicas suficientes o adaptadas para respaldar a mujeres y madres cabezas de familia. Pese a las iniciativas existentes en el territorio, hay una brecha con relación a las oportunidades para las mujeres.
- Las pandillas y grupos armados se dejan fuera de los procesos de transformación. Las iniciativas de desarrollo local, por ejemplo, la iniciativa PACTOS (referencia de transformación exitosa en el municipio), no incorporan a las pandillas y grupos armados en los procesos de participación. Una parte importante del sistema, con poder e influencia, queda fuera del proceso de escucha y diseño de nuevas soluciones.



Imágenes 31 y 32: Sesión de interpretación colectiva en el barrio El Porvenir, Santander de Quilichao



Valor añadido	Hallazgos y retos
<ul style="list-style-type: none">• Los equipos locales han desarrollado capacidades de escucha para sistematizar grandes volúmenes de información y analizarla de forma segmentada y en base a diferentes niveles discursivos.• La interpretación colectiva permitió un diálogo constante entre distintas perspectivas, evitando imposiciones técnicas o expertas y promoviendo decisiones compartidas. La riqueza del proceso reside en la capacidad de articular saberes técnicos y experiencias vividas, permitiendo la construcción colaborativa de soluciones que responden a la complejidad del contexto.• La interpretación colectiva potencia el sentimiento de pertenencia al proceso. El reconocimiento activo del aporte individual y colectivo fortalece la confianza en la metodología utilizada y fomenta el compromiso con el desarrollo de propuestas y soluciones.• La adaptación de herramientas demostró ser clave para facilitar la interacción y promover la reflexión en contextos de alta complejidad. Los equipos locales en Colombia transformaron, a través de este ejercicio, conceptos abstractos en elementos comprensibles y cercanos.	<ul style="list-style-type: none">• La cantidad y calidad de los canales de escucha monitorizados determina la calidad del proceso de escucha. Un proceso de escucha robusto debe mantener un buen equilibrio entre canales de escucha existentes y nuevos, analógicos y digitales, para llegar a la diversidad de voces existente en el ecosistema.• Una lección aprendida tiene que ver con la importancia de generar y construir confianza con los diferentes agentes locales, especialmente los comunitarios, para poder fomentar espacios de escucha profunda y activa. Los resultados del proceso de escucha evidencian el rol fundamental que debe tener el socio local que implementa y desarrolla estos espacios: la experiencia, la trayectoria comunitaria y el reconocimiento local de la Corporación Viviendo en Sucre y Porvenir (especialmente por su trabajo en el marco de los dispositivos de base comunitaria) fueron aspectos claves para facilitar, por un lado, la generación de conversaciones sobre asuntos sensibles, tabú y que usualmente no se conversan y por el otro, agrupar a una diversidad de agentes que incluyeron a usuarios y vendedores de drogas. Este componente de generación de confianza y espacios de escucha es clave.• Un reto clave está relacionado con la sostenibilidad de los espacios de escucha y del equipo que acompaña los procesos, incorporando la escucha activa y profunda como parte de las herramientas y prácticas, manteniendo y monitoreando los canales de escucha de forma activa y permanente en los territorios y sistematizando la información.• Incorporar a las voces del poder el proceso de escucha sigue siendo un reto transversal a los cinco laboratorios; por ejemplo, cuáles son las narrativas del sector privado respecto al consumo.• Es fundamental involucrar a miembros de pandillas y grupos armados en los procesos de transformación social, promoviendo su participación en estrategias de cambio y reinserción.



SÍNTESIS DEL MÓDULO 2. ESCUCHA

	Valor añadido	Retos	Requisitos Mínimos
Escucha profunda	Identifica patrones de narrativas dominantes y segmenta necesidades, retos y oportunidades de las comunidades. Permite analizar tres niveles discursivos (visible, oculta, metanarrativa) para una comprensión sistémica.	<ul style="list-style-type: none">-Asegurar la diversidad de voces en el proceso, incluyendo grupos más vulnerables.- Generar confianza con agentes locales. Para este punto concreto, las organizaciones locales con experiencia en el territorio se vuelven un enlace clave.- Dificultad para acceder a narrativas ocultas y metanarrativas por falta de tiempo o confianza suficiente.- Requiere tiempo y recursos adicionales para ajustar herramientas al contexto local.- Sostenibilidad del proceso. Implica monitoreo y presencia territorial constante.	<ul style="list-style-type: none">- Diseñar un proceso iterativo que combine herramientas cualitativas y cuantitativas.- Garantizar la representatividad de los agentes.- Capacitar a los equipos en el uso y adaptación de herramientas a realidades locales.- Asignar recursos humanos y financieros para garantizar la continuidad del proceso de escucha.
Canales de escucha	Amplía la diversidad de información con canales alternativos, digitales y presenciales.	<ul style="list-style-type: none">- Puede existir dificultad para mantener un equilibrio entre canales nuevos y existentes.- Falta de recursos para mantener los espacios de escucha activa de forma permanente.	<ul style="list-style-type: none">- Es necesario monitorizar de manera constante los canales y registrar fuentes primarias y secundarias en la K-tool.- Garantizar una diversidad mínima de canales de escucha que vayan más allá de las entrevistas cualitativas (escucha digital, documentos, informes, observación, etc).
Interpretación colectiva	Permite a los agentes clave interpretar y analizar las dinámicas del sistema de manera colectiva	<ul style="list-style-type: none">- Escasa participación de ciertos agentes influyentes, como el sector privado.- Riesgo de limitarse a perfiles demasiado generales o no diversos.	<ul style="list-style-type: none">- Diseñar al menos 2 sesiones de interpretación colectivas inclusivas por iteración con diversidad de participantes en los cinco niveles de impacto.



Hacia Módulo 3: ¿Cómo conectamos la escucha, el mapeo y la co-creación?

A partir del proceso de escucha en profundidad y del análisis narrativo, segmentamos la información en toda su diversidad de opiniones y percepciones y creamos perfiles etnográficos. Estos perfiles se contrastan durante las sesiones de interpretación colectiva con diversos agentes del sector público, el sector privado, organizaciones y la sociedad civil. El cruce de las iniciativas existentes a partir del ejercicio de mapeo y los patrones narrativos iniciales del ejercicio de escucha nos permite identificar las lagunas existentes en la zona y empezar a crear la cartera centrada en las personas.

4. Anexos:

Herramientas para la escucha profunda



EDAD: IDENTIDAD DE GÉNERO: VIVE EN: TRABAJA EN: FORMACIÓN / EDUCACIÓN: OTROS	
¿Qué está pasando ahora mismo?	
¿Cuáles son los retos y dificultades que ves en el entorno? ¿Cómo afecta eso a tu día a día? ¿Y al del resto de habitantes?	
¿Cuáles son las principales oportunidades? ¿Crees que las iniciativas que hay son suficientes? ¿Qué crees que puede hacerse para impulsarlas?	
En la situación actual que has descrito, ¿quién gana y quién pierde?	
¿Cómo te lo imaginas en el futuro? A nivel económico, social, ambiental...	
Reacciones, contradicciones, contexto, lenguaje...	



Ficha técnica: Cómo realizar las conversaciones paso a paso

1. Antes de la conversación

- Comienza con la explicación del proceso de escucha y su importancia.

 - Considera las sensibilidades específicas que puedan incluir en la receptividad y confianza de la persona con la que estás hablando (controversias sobre la historia local, percepciones que la persona pueda tener sobre la identidad de la persona entrevistadora o su organización; rasgos de personalidad, cuestiones de género, etc).

 - Confidencialidad y consentimiento. Explica que nos gustaría grabar la conversación y tomar algunas notas y observaciones, así como utilizar los comentarios, pero que no mencionaremos ni utilizaremos sus nombres ni ningún otro dato personal en ningún caso. Es totalmente confidencial. Si quieres hacer fotos, vídeos, etc., pide siempre permiso para utilizarlos (si es necesario, tenemos formularios de consentimiento que pueden ayudar en algunas situaciones).

 - Dudas y preguntas. Una vez le hemos dicho esto, debemos preguntar a la persona con la que estamos hablando: ¿Tienes preguntas antes de que empecemos?

 - Las conversaciones pueden completarse con notas de campo y fotografías. Anota las frases, palabras y temas clave durante la conversación. Escribe un relato resumido inmediatamente después; anota las cosas que se dijeron, pero no se registraron: contexto, impresiones de la relación, errores, ideas.
-

2. Durante la conversación

- Comienza con preguntas descriptivas básicas: nombre, edad, empleo, lugar de nacimiento, lugar de residencia, etc.

 - Continúa con preguntas para romper el hielo: Describe un día normal en tu rutina diaria en estos últimos años; Cuéntame más sobre su trabajo y responsabilidades...

 - Utiliza la herramienta / guía elaborada con tu equipo para realizar las preguntas más específicas.

 - Pide más ejemplos para fomentar la colaboración.

 - Puedes plantear preguntas más delicadas más tarde, cuando la persona se sienta más relajada.
-



3. Una vez terminada la conversación

- Preguntas finales. ¿Hay algo sobre lo que no te haya preguntado y que quieras comentar?; ¿Tienes alguna pregunta más?; Además de usted, ¿con quién más cree que deberíamos hablar sobre estos temas? (bola de nieve) ¿Conoce alguna iniciativa en marcha o futura que considere interesante que conozcamos desde la iniciativa?

- Informa a la persona sobre los próximos pasos. Analizaremos y procesaremos la información, y presentaremos estas percepciones a agentes interesados y miembros de la comunidad en sesiones de interpretación colectiva.

- Al final de la entrevista, agradece siempre al participante su tiempo y opiniones.

- Asegúrate de que la persona tiene una forma de ponerse en contacto contigo. Recaba también sus datos de contacto (correo electrónico, teléfono, y/o dirección), para que pueda recibir información sobre el proyecto o nuevas propuestas de participación.

Buenos días / Buenas tardes,

Soy ___ y le llamo desde el programa COPOLAD III. Estamos impulsando un proceso de escucha sobre los jóvenes del barrio Sucre. Nos interesa conocer en mayor profundidad las diferentes percepciones que las personas tienen sobre el futuro de estos jóvenes. También queremos conocer cuáles son las creencias más arraigadas sobre las que se sostiene el sistema actual, que dan lugar a situaciones de injusticia y desigualdad.

Para empezar, estamos recogiendo opiniones diversas para comprobar si las iniciativas existentes responden a las necesidades y aspiraciones de estos jóvenes, y si no es así, intentar aproximarnos mejor a ellas en la medida de lo posible. En una primera lista de personas a las que consultar nos sugirieron su nombre y nos gustaría saber su opinión general sobre lo que está pasando en Sucre en relación con los jóvenes. Se trata de una conversación totalmente anónima, lo que nos diga no se vinculará de ninguna forma a su nombre ni apellidos. No le llevará más de 15 minutos. Y si le parece interesante, le invitaremos a participar en las sesiones de contraste y en las iniciativas que se puedan impulsar en el futuro.

Nos gustaría grabarla, pero solo para poder transcribirla, después borraremos todas las grabaciones. Seguiremos ahondando en lo que nos diga, pero si le parece bien, empezaremos por saber, en su opinión, qué está pasando en Sucre ahora mismo en relación con los jóvenes, desde su propia experiencia...



4. Algunos consejos para facilitar las conversaciones

- Escucha atentamente a la persona con la que estás hablando. Asegúrate de estar mirándolo y asintiendo con la cabeza, para que sepa que está siendo escuchado y comprendido.

- Expresa tu interés por lo que está diciendo introduciendo frases como: “eso es muy interesante” o “esa idea es importante, claro, no lo había pensado...” Cuanto más conversacional sea, más cómodo se irá sintiendo la persona. Sugerimos evitar utilizar palabras técnicas.

- De vez en cuando, repite alguna parte de las respuestas que te da la persona para asegurarte que estás comprendiendo lo que te está diciendo.

- La manera de hacer las preguntas debe ser simple y directa. Aunque en la estructura aparezca así, adapta tu lenguaje y evita frases o palabras complejas.

- Asegúrate de hacer una pregunta cada vez.

- Asegúrate de que la persona ha terminado antes de hacer la siguiente pregunta, evitando interrumpir.

- Procura evitar las redundancias y repeticiones, aunque aparezca en el guión, evita hacer las preguntas que la persona ya ha respondido.

- Procura evitar hablar de ti mismo, a no ser que sea necesario o surja de manera natural. Sugerimos mantenerse neutral y no hacer juicios de valor, no hay respuestas correctas o incorrectas.



Plantilla Notas Ethnográficas

Título:

Fecha:

Ubicación:

Información clave:

Descripción de la actividad (Emic: mi visión/situación) Quién, qué, cuándo, dónde, por qué, cómo	Reflexiones (Etic: Mi visión/pensamientos) Posición propia, reflexión, significados, significancia, conexiones, etc.

Preguntas/Análisis Emergentes Líneas potenciales de investigación, teorías, narrativas comunes

Posible acción Futura Incluyendo futuros contactos, escalas temporales

Consentimiento verbal Consentimiento escrito Adjunta copia



Matriz de preguntas descriptivas de Spradley

▲ ■ ● K
 AGIRRE LEHENDAKARIA CENTER
 for Social and Political Studies

	Espacio	Objeto	Acción	Actividad	Evento	Tiempo	Actor	Objetivo	Sentimiento
Espacio	¿Puedes describir al detalle todos los lugares?	¿Cuáles son las formas en las que el espacio está organizado por los objetos?	¿En qué espacios se organizan las diferentes acciones?	¿Cómo se distribuye el espacio según las actividades?	¿Cómo se organiza espacio en función a los eventos?	¿Qué diferencias espaciales ocurren con el paso del tiempo?	¿Cómo se usan los espacios por parte de los diferentes actores?	¿Cómo varían los espacios según los objetivos?	¿Qué lugares están asociados con qué sentimientos?
Objeto	¿Dónde están objetos observados?	¿Puedes describir en detalle todos los objetos?	¿Cómo se usan los objetos en función de las acciones?	¿Cómo varían los objetos según las actividades?	¿Cuáles son los usos de los objetos según los eventos?	¿Cómo son usados los objetos según los diferentes tiempos?	¿Qué objetos son usados por qué actores?	¿Cómo son los objetos usados a la hora de alcanzar los objetivos?	¿Con qué objetos se evocan qué sentimientos?
Acción	¿Dónde ocurren las acciones observadas?	¿Cómo incorporan las acciones el uso de los objetos?	¿Puedes describir en detalle todas las acciones?	¿Cómo las acciones forman parte de las actividades?	¿Cómo son las acciones parte de los eventos?	¿Cómo varían las acciones con el paso del tiempo?	¿Cuáles son las formas de actuación por parte de los actores?	¿Cómo se distinguen las acciones según los objetivos?	¿Qué acciones se relacionan con qué sentimientos?
Actividad	¿En qué lugares tienen lugar las actividades?	¿Cómo incorporan las actividades a los objetos?	¿En qué actividades se involucran las diferentes acciones?	¿Puedes describir en detalle todas las actividades?	¿Las actividades forman parte de los eventos? ¿Cómo?	¿Cómo varían las actividades según los tiempos?	¿Qué actividades incorporan a qué actores?	¿Cómo se relacionan las actividades con los objetivos?	¿Cómo se relacionan las actividades con los sentimientos?
Evento	¿Cuáles son los lugares donde ocurren los eventos destacables?	¿Cómo incorporan los eventos a los objetos?	¿En qué eventos se incorporan las diferentes acciones?	¿Cómo incorporan los eventos a las actividades?	¿Puedes describir al detalle todos los eventos?	¿Cómo evolucionan los eventos con el tiempo? ¿Existen secuencias?	¿Cómo involucran e integran los eventos observados a los diferentes actores?	¿Cómo se relacionan los eventos con los objetivos?	¿Cómo se relacionan los eventos con los sentimientos?
Tiempo	¿Dónde ocurren los diferentes periodos de tiempo?	¿Cómo afectan los tiempos al uso de objetos?	¿Cómo se dividen las acciones en el tiempo?	¿Cómo se dividen las actividades en periodos de tiempo?	¿Cómo se dividen los eventos temporalmente?	¿Puedes describir en detalle todos los periodos de tiempo?	¿Qué actores se encuentran en diferentes tiempos?	¿Cómo se relacionan los objetivos con los tiempos?	¿Qué sentimientos diferentes subyacen según el tiempo?
Actor	¿Dónde se sitúan los actores a sí mismos?	¿Cómo usan los actores los objetos?	¿Cómo varían los actores según las acciones realizadas?	¿Cómo se involucran los actores en las actividades?	¿Cómo se involucran los actores en los eventos?	¿Cómo cambian los actores con el paso del tiempo?	¿Puedes describir en detalle todos los actores que participan?	¿Qué actores están relacionados con los objetivos?	¿Cuáles son los sentimientos experimentados por los actores?
Objetivo	¿Cuáles son los objetivos buscados y conseguidos?	¿Cómo involucran los objetivos a los diferentes objetos?	¿Cómo involucran los objetivos a las diferentes acciones?	¿Qué actividades están dirigidas a la consecución de objetivos?	¿Qué eventos están dirigidos a la consecución de objetivos?	¿Cómo se estructuran los objetivos temporalmente?	¿Qué actores están relacionados con los objetivos?	¿Puedes describir en detalle todos los objetivos?	¿Qué objetivos evocan qué sentimientos?
Sentimiento	¿Dónde ocurren los diferentes sentimientos?	¿Qué sentimientos guían al uso de qué objetos?	¿Cómo afectan los sentimientos a las acciones?	¿Cómo afectan los sentimientos a las actividades?	¿Cómo afectan los sentimientos a las eventos?	¿Cómo se relacionan los sentimientos con los distintos periodos de tiempo?	¿Cómo varían los sentimientos según los actores?	¿Cómo afectan los sentimientos a los objetivos?	¿Puedes describir en detalle todos los sentimientos?



AGENCIA LEONORIANA CENTER
FOR SOCIAL AND POLITICAL STUDIES

Nombre
Edad
Profesión
Otros

RETOS

OPORTUNIDADES

IDEA CLAVE

CITA





Canales de escucha



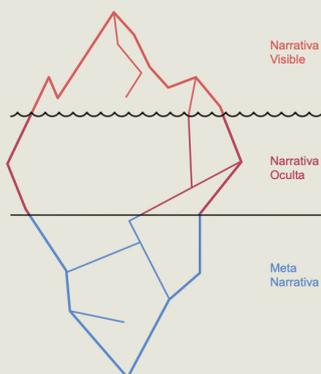
Audiovisuales		Observaciones		Expresiones artísticas		Otros	
Medios de comunicación en audio, video y texto			Literatura y escritura (E), concursos de ciencia ficción para el futuro, otros				Acciones locales (eventos, concursos)
	Video y cine (documentales, cortos, tv-público, video participativo)	Entrevistas grupales		Fanzine colaborativo			
Foto/video diario. Un día en la vida de X		Análisis agenda política, programas electorales	Información cuantitativa (informes, estadísticas, encuestas)			Seguimientos personalizados	
		Etnografía digital (grupo de WhatsApp, investigación de redes sociales, etc.)	Entrevistas cualitativas no estructuradas		Dibujos con menores y adolescentes	Procesos participativos: obras de teatro y monólogos, música, gastronomía	
?	?	?	?	?	?	?	?



Audiovisuales		Observaciones		Expresiones artísticas		Otros	
?	?	?	?	?	?	?	?

1—Narrativas

★ Tema



Texto	"Cita"
Texto	"Cita"
Texto	"Cita"



Módulo 3: Cocreación y gestión de la cartera de experimentación

1. ¿Qué es la cocreación y por qué es importante?

En un esfuerzo de cocreación, diversas partes interesadas se reúnen para desarrollar nuevas soluciones y acciones (o ampliar las existentes) que sean valiosas para las personas y la comunidad y que tradicionalmente solo habrían surgido de un proceso burocrático y descendente. El elemento central de la cocreación es el codiseño, que es el acto de crear con las partes interesadas para garantizar que los prototipos o soluciones iniciales que sirven de banco de pruebas satisfagan las necesidades de la gente y sean viables.

Un aspecto clave del codiseño es que los prototipos se conceptualizan como una cartera interconectada. Esto quiere decir que cada prototipo está conectado de alguna manera con otro prototipo y con la cartera en general.

2. ¿Cómo cocrear paso a paso?

Los pasos iniciales de escucha en profundidad, interpretación colectiva y análisis colaborativo conducen a encontrar valores compartidos, áreas de oportunidad, barreras existentes, lo cual puede motivar a las partes implicadas a iniciar un proceso de desarrollo de soluciones a través de la cocreación.

El proceso se inicia con los resultados obtenidos por los análisis de la fase de escucha y los resultados de las sesiones de interpretación colectiva. Por lo tanto, estas oportunidades que han surgido de la escucha y el proceso de contraste deben desarrollarse y especificarse como se muestra en el siguiente gráfico.

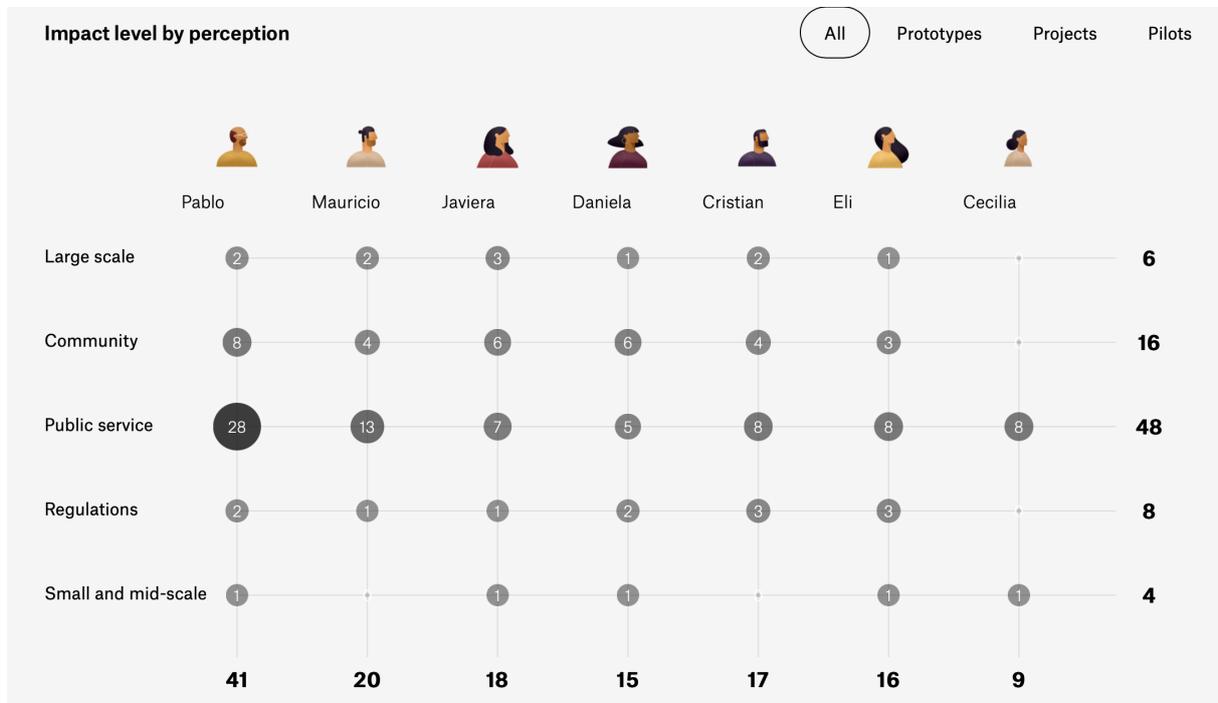


Imagen 33: Proyectos, pilotos y prototipos



¿Cómo se relaciona la cocreación con el resto de los elementos del proceso?

A partir del proceso de escucha profunda y el análisis narrativo, segmentamos la información en toda su diversidad de opiniones y percepciones y creamos perfiles etnográficos. Estos perfiles se validan durante las sesiones de interpretación colectiva con diversos agentes del sector público, el sector privado, las agencias internacionales y las personas beneficiarias y sociedad civil. El cruce de las iniciativas existentes a partir del ejercicio de mapeo y los patrones narrativos iniciales del ejercicio de escucha nos permite identificar las lagunas existentes en el territorio y empezar a crear la cartera de experimentación centrada en las personas. Es interesante ver cómo, dependiendo del contexto, algunos niveles de intervención están significativamente más cubiertos que otros.



¿Qué tipologías de acciones pueden surgir?

Si una cartera solo se construye sobre iniciativas ya existentes, la capacidad de tener un impacto en el conjunto del sistema será limitada. Por lo tanto, la cocreación permite adaptar las iniciativas en curso en el territorio, pero también crear nuevos prototipos que se añadirán a la cartera. Una buena y avanzada cartera de experimentación debe combinar diferentes niveles de innovación, es decir, tener un buen equilibrio entre nuevas ideas/prototipos, proyectos y pilotos:



Carteras centradas en las personas

- Proyectos (baja)
- Pilotos (media)
- Prototipos (alta)



Imagen 35: Carteras centradas en las personas

- **Prototipos.** Iniciativas totalmente nuevas, con alto grado de innovación, surgidas de las carencias identificadas en el proceso de escucha. Por ejemplo, pilotaje en un colegio municipal que funcione como espacio de experimentación avanzada para el abordaje integral del consumo de drogas a través de un equipo multidisciplinar.
- **Proyectos.** Iniciativas ya existentes que han demostrado su impacto y utilidad pero que no incorporan un alto grado de innovación. Por ejemplo, formaciones en materia de reducción de daños.
- **Pilotos.** Iniciativas inspiradas en la evidencia de impacto en otros lugares pero que deben adaptarse al contexto local. Por ejemplo, el rediseño de las mesas de coordinación intersectorial para que funcionen como un espacio de experimentación avanzada.

Las acciones que surgen del proceso de cocreación combinarán diferentes niveles de intervención para garantizar una perspectiva sistémica: acciones comunitarias, acciones de pequeña y mediana escala, colaboraciones público-privadas, rediseño de servicios públicos y nueva regulación.

¿Qué resultados podemos esperar del proceso de cocreación?

Tras cada sesión de cocreación surgirán una serie de ideas concretas para dar respuesta a los retos identificados en el proceso de escucha, siempre y cuando el mapeo nos indique que estas respuestas no existen ya, en cuyo caso simplemente se conectarían necesidad y respuesta, sin duplicar el trabajo existente.

Esas ideas se resumirán en una ficha de prototipo (ver *Imagen 36*). Al principio del proceso las ideas estarán poco definidas y será necesario que estas ideas iniciales se exploren y desarrollen para poder convertirse en potenciales prototipos. Por ejemplo, en el caso del laboratorio de Cali, la Casa Cultural Corazón de Sucre se proyectó en

un inicio en un espacio físico; por limitaciones en el acceso a un bien inmueble, se adoptó un formato itinerante conectado con la oferta institucional existente de la Secretaría de Cultura. De ahí que el primer paso consista en ordenar y agrupar las ideas por similitud temática. La siguiente ficha puede ayudar en esa fase:

Co-creación - Tablero

▲ ■ ●
AGIRRE LEHENDAKARIA CENTER
for Social and Political Studies

Escucha <i>Ideas clave</i>	Co-creación					Prototipado <i>Prototipos</i>	Fecha:
	Área Temática	Grupos de trabajo (nombres)	Sesión _/_/_	Sesión _/_/_	Sesión _/_/_		
							Lugar:
							Plataforma:

Imagen 36: Herramienta Tablero de Cocreación

1. En la primera columna, «Ideas clave», se enlistan las ideas que emergieron durante el proceso de escucha e interpretación colectiva, por ejemplo, «Espacio de autocuidado para profesionales de atención directa».

2. Área temática: las ideas se agrupan por áreas temáticas similares, por ejemplo, iniciativas de base comunitaria, salud mental, educación...

3. Se establece un grupo de trabajo por cada grupo temático. El número de grupos de trabajo variará dependiendo del número de participantes y áreas temáticas.

Una vez las ideas estén más definidas, los resultados finales del proceso de cocreación se reflejarán en lienzos de modelo de negocio o de negocio social listos para pasar a la fase de prototipado y, posteriormente, aceleración.



Estos lienzos incluyen los siguientes apartados:

-
- **Nombre del prototipo, fecha de creación.**
-
- **Redes y entidades implicadas.**
-
- **Área temática (movilidad, emprendimiento de mujeres, agricultura...).**
-
- **Descripción del prototipo.**
-
- **Indicadores de impacto:** indicadores de corto, medio y largo plazo que demuestren que el prototipo ha funcionado creando un impacto social positivo.
-
- **Agentes clave:** la red que va a ayudar a los prototipos a funcionar (colaboradores).
-
- **Socios clave:** la red que va a ayudar a los prototipos a funcionar en términos de financiación o con recursos clave.
-
- **Actividades clave:** las acciones que debemos llevar a cabo para que el prototipo funcione.
-
- **Recursos clave:** los activos más importantes para que el prototipo funcione.
-
- **Valor añadido:** el conjunto de productos y/o servicios que van a crear valor o dirigirse a los beneficiarios.
-
- **Relaciones clave:** tipo de relaciones que tenemos que establecer con beneficiarios específicos o con otras iniciativas existentes.
-
- **Canales/Comunicación:** cómo tenemos que contactar y comunicarnos con nuestros beneficiarios para entregar la proposición de valor.
-
- **A quién nos dirigimos:** los diferentes grupos de organizaciones que pretendemos alcanzar y satisfacer con el prototipo.
-
- **Modelo de financiación:** modelo de negocio. Incluye:
 - **Gastos clave.** Todos los costes que deberán ser incurridos para que el prototipo funcione.
-
- **Ingresos.** Estos canales representan la inversión estimada o ingreso que generar para que el prototipo sea sostenible.
-
- **Nivel territorial:** zona geográfica.
-
- **Horizonte temporal:** corto, medio y largo plazo.
-



Los equipos locales adaptarán estas herramientas a las necesidades y dinámicas del contexto local.

Lienzo de Modelo de Negocio Social – PIA				AGIRRE LEHENDAKARIA CENTER for Social and Political Studies	
* Prototipo: colegio piloto como espacio de experimentación para el abordaje integral del consumo de drogas					
Nivel de intervención	Perfiles	A quién nos dirigimos	Valor añadido	Cómo medimos su impacto	
PEQUEÑA Y MEDIANA ESCALA		Comunidad educativa: <ul style="list-style-type: none"> • NNAS • Docentes y educadores • Familias y familias que consumen • Vecindario • Organizaciones comunitarias • Juntas de vecinas/os • Empresas y emprendimientos locales. 	El colegio funcionará como un espacio de experimentación para iniciativas innovadoras dirigidas al conjunto de la comunidad en materia de prevención, tratamiento, inclusión social y reducción de daños. En definitiva, el propio colegio podría convertirse en un Living Lab para testar soluciones innovadoras a retos sociales complejos. Más allá de un colegio municipal, pasará a ser una nueva infraestructura social, un catalizador de iniciativas y agentes del entorno que además de cumplir su función esencial genera tejido social para el abordaje integral del consumo de drogas en NNA. Tendrá una vocación de experimentación que priorice los aprendizajes, cambiando así el paradigma: pasaremos de una lógica continuista a una lógica transformadora.	<ul style="list-style-type: none"> • Co-creación de indicadores evolutivos 	
	Socios / Actores clave				Necesidades y recursos clave
<ul style="list-style-type: none"> • Ministerio de Educación (líder) • Colegios particulares, subvencionados y municipales • SENDA • Comunidad educativa • Comunidad local Orientadores de colegios encargados de las unidades técnicas pedagógicas 				<ul style="list-style-type: none"> • Conformación de un equipo que tenga presencialidad en el colegio integrado por: 	<ul style="list-style-type: none"> • Capital semilla (Una parte, pendiente estimación)
Descripción y actividades clave				Conexión con otras iniciativas	
<p>El objetivo último es que el colegio funcione como un espacio de experimentación para interconectar las diferentes actividades que responden a la escuela y que forman parte de la cartera, entre ellas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rediseño de los espacios públicos: que el colegio funcione como espacio público, y que el espacio público funcione como colegio. Construcción de espacios amables y atractivos para que toda la comunidad educativa pueda encontrarse. Asimismo, el colegio funcionará como un lugar de encuentro intergeneracional para la comunidad en que se enmarca. En muchos casos, la necesidad fundamental es abordar el estigma, el desconocimiento, y generar nuevas relaciones sociales para el abordaje del consumo. • Utilizar los espacios existentes para la educación formal y no formal como espacios para el contraste y la co-creación. De esta manera, se podrán combinar los lugares o adaptarlos a las necesidades de cada persona. • Co-diseño de programas o ramos (asignatura) en todos los niveles sobre innovación social, consumo de drogas, salud mental y/o prevención del suicidio. • Co-creación y prototipo del nuevo rol del conector comunitario que monitoree, sistematice e interconecte los espacios de escucha, mapeo, contraste y co-creación existentes y nuevos en la comunidad. • Co-diseño de un nuevo sistema de evaluación de los centros educativos, por ejemplo, un sistema de indicadores evolutivos para medir cambios en las percepciones. • Portal de empleabilidad para familias y jóvenes para la conexión con empresas locales a través de un sistema de bonificaciones. • Dispositivo comunitario para familias que consumen con enfoque de género (reducción de daños). • Co-creación de un espacio de autocuidado para equipos desde una perspectiva integral, que incorpore las siguientes actividades: acompañamiento técnico a equipos; formación, capacitación y revisión constante de proceso; desarrollo de competencias; campaña comunicacional de la oferta "todos somos usuarios". 				<ul style="list-style-type: none"> 1. un antropólogo que lidere el proceso de escucha 2. NNAS del colegio 3. SENDA Previene 4 agente comunitario (por ejemplo, JJVV). <p>*Este equipo diseñará el proceso y dará continuidad a las actividades</p>	
				Capacidad de innovación	
				PROTOTIPO	
				Nivel territorial	
				Local	
				Horizonte temporal	
				LARGO PLAZO	

Imagen 37: Ejemplo del lienzo de modelo de negocio social para el desarrollo de uno de los prototipos en Chile

¿Qué debemos tener en cuenta?

Al planificar un proceso de cocreación, es fundamental considerar las dinámicas del contexto local y tener en cuenta los conocimientos y aptitudes de los posibles socios locales y los principales agentes interesados. El diseño de carteras de experimentación implica una toma de decisiones compartida: todos los participantes tienen el mismo poder para influir. En el proceso participan personas con las competencias y la experiencia pertinentes para crear una cartera interconectada de productos o servicios tangibles.

La creación de un equipo eficaz puede llevar tiempo y es esencial que, una vez obtenida la aprobación de la comunidad en general y de las principales partes interesadas en particular, se cree un equipo de codiseño que cuente con las competencias adecuadas para crear prototipos y probar las ideas que surjan de las sesiones (por ejemplo, perfiles técnicos, desarrolladores de negocios, emprendedores/as...).



¿Cómo estructuramos las sesiones de cocreación?

¿Cómo programar una sesión de co-creación?

Podría incluir las siguientes actividades (que deberá adaptarse a las costumbres y tiempos locales):

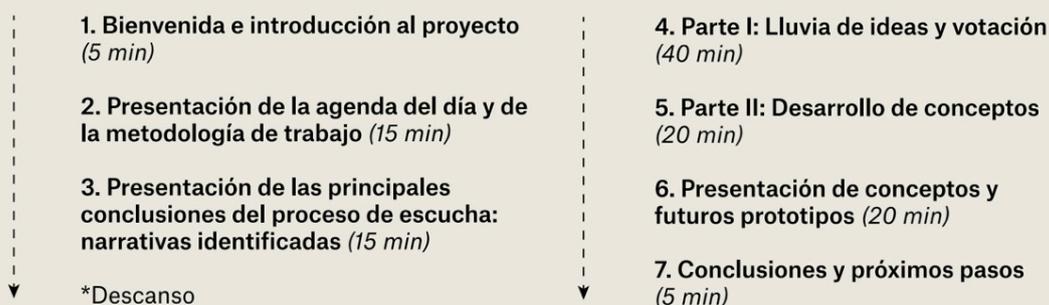


Imagen 38: ¿Cómo programar una sesión de cocreación?

En la tabla anterior se muestra un modelo de planificación de una sesión de cocreación inicial, en la que todavía el proceso de cocreación es incipiente. En esta fase, es importante conectar las ideas con lo recogido en la fase de escucha. Una vez establecidas las áreas temáticas, ideas clave o conceptos y los grupos de trabajo, poco a poco estos grupos irán convirtiendo sus conceptos en propuestas más desarrolladas. En esta fase es importante ser capaces de interpretar qué agentes potenciales podrían participar de este proceso (ver *Módulo 1: Mapeo*) y contrastar la propuesta con agentes del grupo objetivo. El grupo objetivo lo definen las personas que forman parte del proceso de cocreación. Este grupo se irá ajustando a medida que evoluciona el prototipo tras los sucesivos espacios de contraste.

El tamaño de las sesiones de cocreación variará dependiendo del número de ideas que se quieran trabajar y el tamaño de los grupos de trabajo para el desarrollo de cada idea. Recomendamos que cada sesión no supere las 30 personas invitadas para garantizar la participación de todos los asistentes.

Junto con estos contrastes y el trabajo de desarrollo, el objetivo será definir lo máximo posible lo que en un principio era un esbozo de idea.

Si las narrativas recopiladas y los retos y oportunidades locales identificados están bien mapeados, categorizados y comunicados a las partes interesadas que formarán parte del proceso de cocreación (punto 3 en la agenda), es más probable que las acciones resultantes del proceso de codiseño estén bien conectadas con el proceso de escucha profunda. Si esto no se comunica bien, es probable que el proceso de codiseño dé lugar a prototipos desconectados y que no se consiga el impacto ni la transformación deseados por las comunidades locales. Una buena regla general es que todo prototipo codiseñado debe responder al menos a uno de los perfiles etnográficos validados.



¿Qué herramientas podemos utilizar en las sesiones de cocreación (ver Anexo)?

Existen diferentes herramientas dependiendo del grado de desarrollo del proceso de cocreación. Si está en una etapa más inicial, podrás utilizar herramientas de ideación o cocreación. Si las áreas de oportunidad cuentan con un mayor grado de desarrollo, podrás utilizar herramientas de codiseño:

-
- Preguntas de diseño
-
- Lluvia de ideas
-
- Póster conceptual
-
- Lienzo de modelo de negocio
-
- Lienzo de modelo de negocio social
-

Los equipos locales adaptarán estas herramientas a las necesidades y dinámicas del contexto local. En el Anexo se describe y explica en detalle cada una de estas herramientas.

3. ¿Qué son las carteras de experimentación y cómo se gestionan?

Frente a los proyectos de intervención tradicionales, los laboratorios han aplicado el enfoque de carteras de experimentación. El enfoque contribuye a generar dinámicas de interconexión y oportunidad entre las diferentes iniciativas y proyectos que existen en relación con las políticas públicas sobre drogas. En lugar de optar por una determinada estrategia y jugarse todo a una carta, esta herramienta sugiere construir espacios de experimentación que nos permitan probar diversas soluciones en tiempo real para escalar y convertir en política pública aquellas soluciones con mejores resultados, promoviendo a su vez la colaboración público-privada-civil.

Experimentar es una forma de gestionar el riesgo de manera más segura, anticipándonos a posibles escenarios. De este modo, los agentes que participan de los laboratorios han generado un espacio seguro en el que el riesgo de la experimentación es compartido para testar nuevas formas de colaboración e impulsar conjuntamente una batería de prototipos interconectados entre sí. Las carteras de experimentación tienen además capacidad de responder de forma diferenciada a las diversas narrativas que están operando en un contexto determinado.

Los procesos en los que convergen múltiples partes interesadas, de múltiples niveles y direcciones, necesitan además nuevos modelos de gobernanza, comunicación (accede al artículo sobre comunicación evolutiva) y financiación.



	Descripción	Contribución	Limitaciones
Portafolio interno	Las instituciones siguen un proceso interno para comprender mejor su intención estratégica y conectar las iniciativas existentes con las nuevas.	Alineación de iniciativas desconectadas como cartera y desarrollo de un sistema de gobernanza adaptivo.	Sólo participan plenamente los equipos internos. No hay un impacto sistémico.
Carteras temáticas o basadas en misiones	Diferentes instituciones, empresas y organizaciones cívicas desarrollan procesos temáticos para abordar un reto complejo (misiones de la UE).	Integración de intervenciones e instituciones desconectadas que tienen un objetivo común. Ofrece un espacio más seguro para la experimentación.	Dificultades para comprometerse con la dinámica local. Enfoque impulsado por expertos.
Cartera impulsada por las personas	Las principales partes interesadas conectan plataformas distribuidas existentes siguiendo una lógica de construcción de movimientos.	La cartera responde a las dinámicas locales existentes en tiempo real. Mayor potencial de impacto sistémico.	Incertidumbre, pérdida de control institucional, largoplacismo.

Imagen 39: Lecciones aprendidas – Gestión de carteras de experimentación

¿Cómo se gestionan las carteras de experimentación?

La principal conclusión de los laboratorios de innovación social impulsados por el programa **COPOLAD III** es que existen formas muy diversas de interpretar los fenómenos asociados a las drogas y que los principales agentes reclaman espacios seguros para poder experimentar con nuevas soluciones. Estas diferentes maneras de ver la misma realidad pueden resumirse entre las personas y colectivos que ponen el acento en la dimensión de seguridad y salud pública y los que destacan sus implicaciones sociales (por ejemplo, el enfoque de reducción de daños e inclusión social). No son formas excluyentes de entender esta realidad, pero los llevan a optar por soluciones de una naturaleza u otra. Los laboratorios de innovación social que está promoviendo **COPOLAD III** en colaboración con los gobiernos locales, por el contrario, ofrecen un espacio de experimentación segura en el que podemos probar diferentes soluciones dentro de la misma cartera o portafolio de innovación. Estas soluciones, o prototipos, podrán ser a priori «opuestos», diseñados desde perspectivas diferentes y respondiendo a colectivos y patrones de pensamiento diversos. Su valor añadido, por lo tanto, es crear un espacio de generación de conocimiento dinámico en el que probamos soluciones diferentes, pero se analiza su impacto de forma colaborativa y en tiempo real. En lugar de tratar de convencer al resto de los colectivos sobre la importancia de nuestra mirada, vamos construyendo una narrativa compartida de lo que funciona y lo que no. Interpretar colectivamente el proceso de experimentación (sensemaking) facilita nuevos procesos de cocreación entre agentes que normalmente tienen dificultades para trabajar de forma colaborativa.

En el marco de los laboratorios de innovación social, las carteras o portafolios se plantean como espacios de aprendizaje o experimentación para abordar problemas complejos. A través del diseño e implementación de carteras que incluyen iniciativas diversas, las narrativas que en un primer momento parecen incompatibles (en este caso, las diferentes perspectivas sobre cómo abordar la problemática del consumo u oferta de drogas) pueden llegar a transformarse en narrativas compatibles. Los laboratorios han permitido identificar una serie de posibles prototipos que responden



a percepciones a priori «opuestas» pero interconectados, que responden «en tiempo real» a las diferentes miradas que existen sobre una problemática tan compleja (por ejemplo, la reducción de daños con foco en jóvenes en Chile, posibles soluciones para las mujeres que no quieren salir del microtráfico en Uruguay, iniciativas más experimentales como el dispensario de cannabis para uso medicinal en Colombia, o nuevas formas de colaboración con el sector privado en general).

¿Cómo se financian las carteras de experimentación?

Innovar a nivel sistémico en materia de gobernanza y política requiere aprovechar nuevas fuentes de financiación, así como alinear dichos recursos con una forma diferente de operar. Conviene diferenciar los recursos para el proceso en sí de las nuevas fuentes de financiación que implicarán las soluciones que salgan del mismo.

¿Cómo se evalúan las carteras de experimentación?

Los procesos de innovación y experimentación en sistemas complejos requieren de nuevos métodos de evaluación que permitan tomar decisiones en tiempo real y adaptar la estrategia a los cambios en un sistema que es cambiante. En lugar de perseguir resultados claramente definidos desde el inicio de la intervención, el enfoque de evaluación evolutiva intenta generar nuevo conocimiento, nuevas relaciones entre las partes interesadas, así como fomentar el desarrollo de nuevos prototipos interconectados y nuevas formas de utilizar las redes e iniciativas ya existentes. Este tipo de procesos requieren, por tanto, incorporar una capa de evaluación evolutiva que permita observar los cambios e impactos en tiempo real para poder incluir cambios y ajustes en el proceso. **La evaluación evolutiva consiste en la sistematización de los elementos o capacidades básicas del enfoque de innovación social: mapeo, escucha, interpretación colectiva y cocreación.**

El equipo de **Agirre Center** propone una serie de indicadores evolutivos que complementan (y no sustituyen) los indicadores de evaluación tradicionales o de impacto. Los indicadores evolutivos se miden con base en percepciones:

-
- Cambios en las narrativas y percepciones locales del cambio social.
-
- Nivel de aumento de la participación y el empoderamiento de los ciudadanos y usuarios.
-
- Número de personas, empresas e instituciones beneficiadas.
-
- Nivel de grupos minoritarios implicados en el proceso.
-
- Nivel de cohesión social a través de sesiones de interpretación colectiva.
-
- Cantidad y calidad de las oportunidades de colaboración.
-
- Número y calidad de nuevos participantes en los procesos.
-



- Número de metodologías utilizadas.
- Número de prototipos interconectados.
- Número de cambios realizados durante la aplicación.
- Número y calidad de los errores cometido.
- Oportunidades de colaboración generadas.
- Cambios en las relaciones entre agentes e iniciativas y estructuras a lo largo del tiempo como resultado de las intervenciones endógenas y exógenas.
- Número de aprendizajes que se pueden extraer de cada uno de los procesos y de la interrelación entre los mismos .
- Equilibrio de la cartera de iniciativas dentro del ecosistema con base en retos y oportunidades (combinando en los prototipos diferentes niveles de impacto, niveles de innovación y respuesta a perfiles etnográficos).

La K-tool permite visualizar en el Dashboard de cada laboratorio el resultado/rendimiento de estos KPIs:

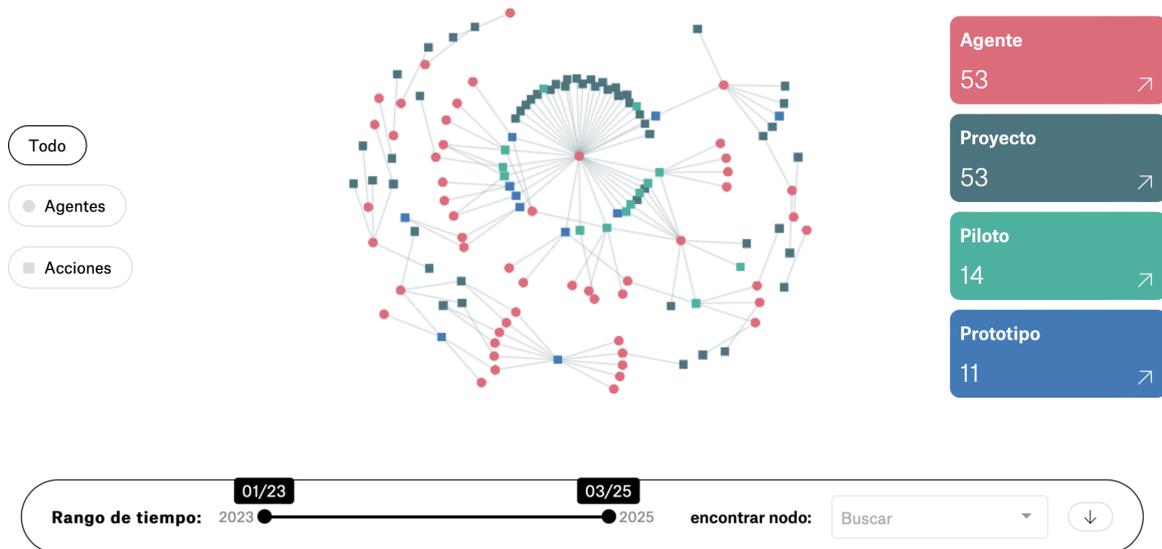


Imagen 40: Dashboard K-tool



Imagen 41: Nivel de impacto y patrones de narrativas K-tool

Mapeo

Rango de tiempo: 2018 12/17 03/25 2025



Imagen 42: Dashboard de Mapeo K-tool

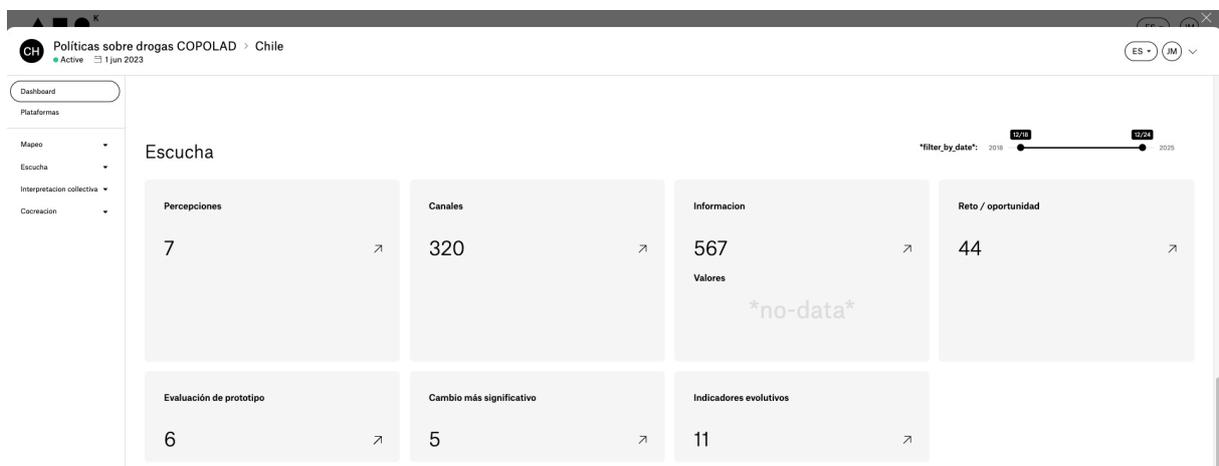


Imagen 43: Dashboard de Escucha K-tool



4. Ejemplos de cocreación y carteras de experimentación en los laboratorios

Ejemplo de cartera de experimentación en el laboratorio de Chile

El equipo de SENDA diseñó y facilitó diferentes sesiones de **cocreación** en Santiago y Talca (Región del Maule). En estas sesiones participaron miembros de la comunidad (juntas de vecinos, profesores, director de centro educativo, estudiantes...), programas de prevención de SENDA, instituciones como el Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, programa Mi Abogado, entre otros. En estas sesiones se formaron grupos diversos para trabajar en pósters de concepto las oportunidades y necesidades identificadas en el proceso de escucha. Por ejemplo, algunas áreas de oportunidad identificadas hicieron referencia al rediseño del rol de los centros educativos como espacios de prevención integral, nuevos sistemas de evaluación para colegios incluyendo indicadores evolutivos, o espacios de autocuidado para equipos de atención directa.



Imagen 44: Sesión de cocreación en Talca

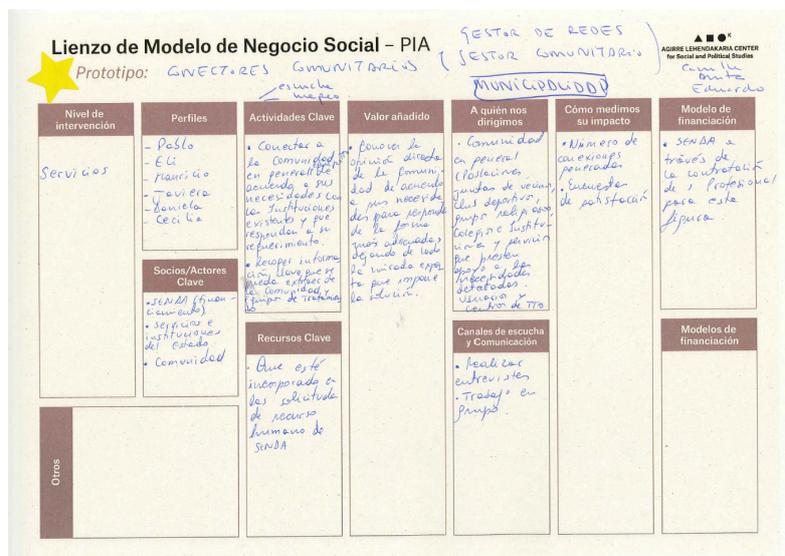
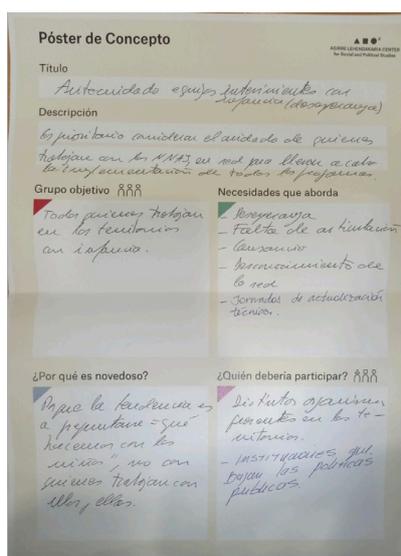


Imagen 45: Póster de concepto y lienzo modelo de negocio social elaborados por los agentes locales, resultado de las sesiones de cocreación facilitadas por SENDA



A continuación, se muestra la primera iteración de la cartera de experimentación en Chile. Los 17 prototipos que se visualizan a continuación fueron elaborados por los agentes locales en las sesiones de cocreación facilitadas por el equipo de SENDA en los primeros meses del proceso. La gráfica visualiza la interrelación entre las áreas de oportunidad identificadas, los patrones de percepción (representados a través de perfiles etnográficos) y los cinco niveles de intervención. También se especifican los diferentes niveles de innovación (iniciativas existentes, pilotos que funcionan en otros lugares y prototipos o ideas totalmente nuevos). Los prototipos operan de forma interconectada bajo el enfoque de cartera:

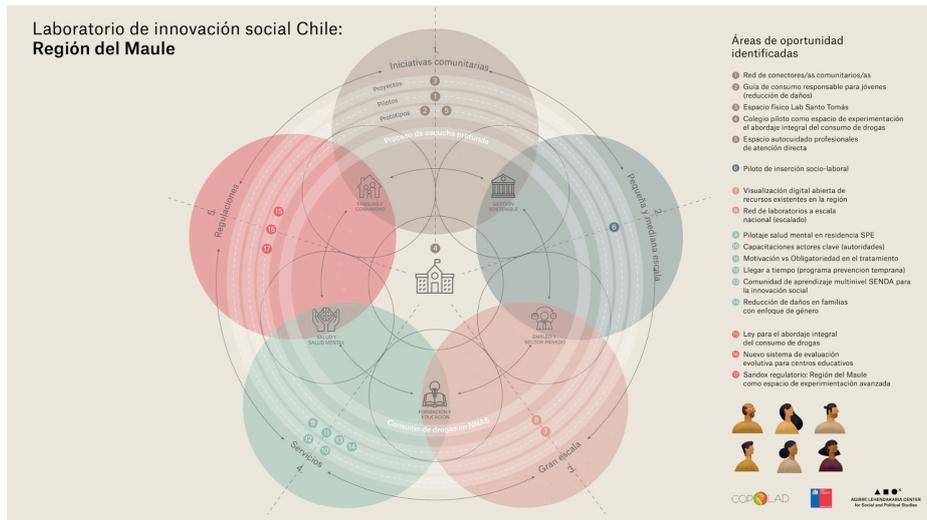


Imagen 46: Primera iteración de la cartera de experimentación en Chile

Tras sucesivas iteraciones de mapeo, escucha, interpretación colectiva y cocreación, la segunda iteración de la cartera de experimentación en Chile profundiza en los prototipos y sus interconexiones. A continuación, se visualizan los prototipos priorizados por los agentes locales, así como los prototipos complementarios:

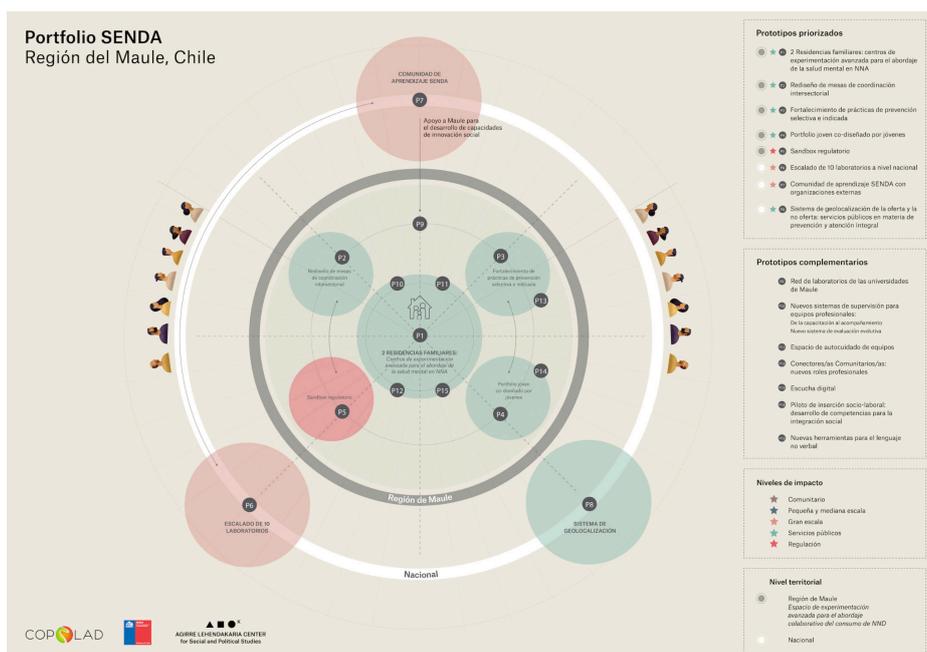


Imagen 47: Segunda iteración de la cartera de experimentación en Chile



Los laboratorios implican innovar también en las formas de financiación. La cartera de Chile combina los recursos (económicos, humanos, materiales, etc.) que pone a disposición el programa **COPOLAD III**, con recursos propios de SENDA, recursos nacionales y locales existentes, y nuevas fuentes de financiación públicas y privadas. A continuación, se describen los prototipos priorizados en los espacios de contraste y cocreación por los agentes locales:

-
- 1. Sistema de georreferenciación de la oferta de servicios públicos existentes en materia de prevención y atención integral** para que todas las instituciones que trabajan en este campo puedan ofrecer una asistencia integral. Además de visualizar y localizar lo que ya existe, este sistema permitirá visualizar también la «no oferta» (necesidades identificadas en la escucha no cubiertas por la oferta existente) o las carencias que tiene el sistema en la actualidad. De forma complementaria, se prevé que la nueva herramienta digital proponga automáticamente refuerzos de las conexiones entre servicios existentes.

 - 2. Transformación del uso de dos residencias en un centro de experimentación avanzada para testar nuevas herramientas de salud mental para el tratamiento de NNA.** A modo de ejemplo, se testarán nuevas herramientas de prevención de usos problemáticos, comunicación no verbal, sistemas de autocuidado y nuevos sistemas de supervisión para los equipos profesionales.

 - 3. Portafolio joven que incluye una batería de iniciativas diseñadas por las personas jóvenes** para el desarrollo de competencias de inclusión sociolaboral. Anteriormente, estas iniciativas se diseñaban sin contar con su participación directa.

 - 4. Rediseño de las mesas de coordinación intersectorial de la Región del Maule** en laboratorios de innovación que permitan abordar las problemáticas más complejas de forma colaborativa (por ejemplo, las políticas de reducción de daños). De esta manera, cualquier institución o laboratorio de innovación en políticas públicas que desee testar soluciones más innovadoras o disruptivas lo podrá hacer en un entorno protegido.

 - 5. Comunidad de aprendizaje** para apoyar la implementación de estos prototipos, pero que al mismo tiempo sirva para que otros equipos e instituciones vayan adquiriendo nuevas competencias en innovación social. El objetivo es que esta comunidad pueda impulsar el escalado de 10 nuevos laboratorios de innovación social interconectados en Chile en los próximos meses.
-



Cada uno de los prototipos cuenta con un desarrollo integral en un canvas que recoge los elementos clave, retos y oportunidades para su activación y prototipado.



Imagen 48: Ejemplo de prototipo de residencia familiar como espacio de experimentación avanzada para el abordaje de la salud mental en NNA

Como muestra el ejemplo de la cartera de Chile, la cartera no es una foto estática. La información se actualiza tras cada iteración del proceso de escucha, mapeo, análisis colaborativo y cocreación. Es fundamental contrastar constantemente la cartera con las partes interesadas, para que los agentes locales validen, mejoren o descarten los prototipos «en tiempo real». La naturaleza iterativa del proceso permite profundizar en el diseño de nuevas soluciones más conectadas con las dinámicas y necesidades locales.

Valor añadido	Hallazgos y retos
<ul style="list-style-type: none"> La gestión y activación de los prototipos diseñados en el marco del laboratorio en Maule obedecen a una acción concertada de múltiples agentes que abordan las problemáticas sobre drogas. En lugar de entender los proyectos como un fin en sí mismos (iniciativas puntuales que para su definición e implementación no contemplan el resto de las iniciativas en el sistema), el enfoque de cartera transforma la gestión de acciones existentes en una estrategia de experimentación integrada y multinivel. Bajo el enfoque de cartera, los prototipos operan de forma interconectada y dan respuesta a las percepciones sociales identificadas en el proceso de escucha. 	<ul style="list-style-type: none"> Un importante número de los prototipos priorizados por SENDA están dirigidos a la creación de una nueva infraestructura de innovación social permanente dentro de la institución. Estos esfuerzos han permitido a SENDA posicionarse como institución pionera a nivel nacional y en la región de ALC en la generación de espacios de experimentación avanzada y nuevos modelos de gobernanza adaptativa en el ámbito de políticas sobre drogas. Esta nueva infraestructura tiene como objetivo complementar, y no sustituir, los sistemas de gestión existentes en la institución. El enfoque de cartera permite gestionar de manera conjunta los riesgos asociados a la experimentación, permitiendo probar nuevas ideas en un entorno controlado antes de aplicarlas a gran escala.



<ul style="list-style-type: none">• La cocreación involucra directamente a los beneficiarios (adolescentes y jóvenes en el caso del portafolio joven) en el diseño de sus propias soluciones, trasladándoles el liderazgo.• La cocreación permite adaptar las iniciativas existentes para amplificar su impacto, en lugar de generar duplicidades. Por ejemplo, el prototipo del rediseño de las mesas intersectoriales integra las capacidades básicas de innovación social en las mesas existentes, en lugar de constituir unas nuevas.	<ul style="list-style-type: none">• Este espacio aporta valor para aquellas instituciones que deseen generar nuevos aprendizajes en el abordaje de las cuestiones más complejas y que pueden ser percibidas incluso desde puntos de vista opuestos. Este es el caso, por ejemplo, de los programas y estrategias sobre reducción de daños en jóvenes, que se salen del enfoque clásico de programas de abstinencia.• Uno de los prototipos que prioriza SENDA es el rediseño de las mesas de coordinación intersectorial como potenciales espacios de escucha y experimentación. Las mesas se plantean como espacios en que los agentes podrían experimentar en la adaptación de las directrices nacionales al contexto local, y generar aprendizajes que informen el diseño de las políticas de drogas en tiempo real. Estos aprendizajes y buenas prácticas podrían ser incluso replicables en otros contextos o regiones.
--	---



Ejemplo de cartera de experimentación en el laboratorio de Perú

El laboratorio de innovación social en Perú tiene como objetivo principal el diseño y conceptualización de un Sistema de Alerta Temprana (SAT) para proteger los derechos humanos de las comunidades nativas locales, tomando como piloto la comunidad de Flor de Ucayali. Este SAT está estructurado sobre los elementos básicos del enfoque de innovación social (mapeo, escucha, interpretación colectiva y cocreación) y con base en cuatro fases principales:

- **Anticipación/Prevención:** identificación de riesgos emergentes mediante el análisis de patrones y amenazas potenciales.
- **Alerta:** activación temprana frente a nuevas amenazas o situaciones que puedan generar un impacto negativo.
- **Respuesta Rápida:** mecanismos ágiles para la intervención inmediata en situaciones críticas.
- **Compensación y Desarrollo:** medidas para mitigar los efectos de las amenazas y promover el desarrollo de las comunidades afectadas.

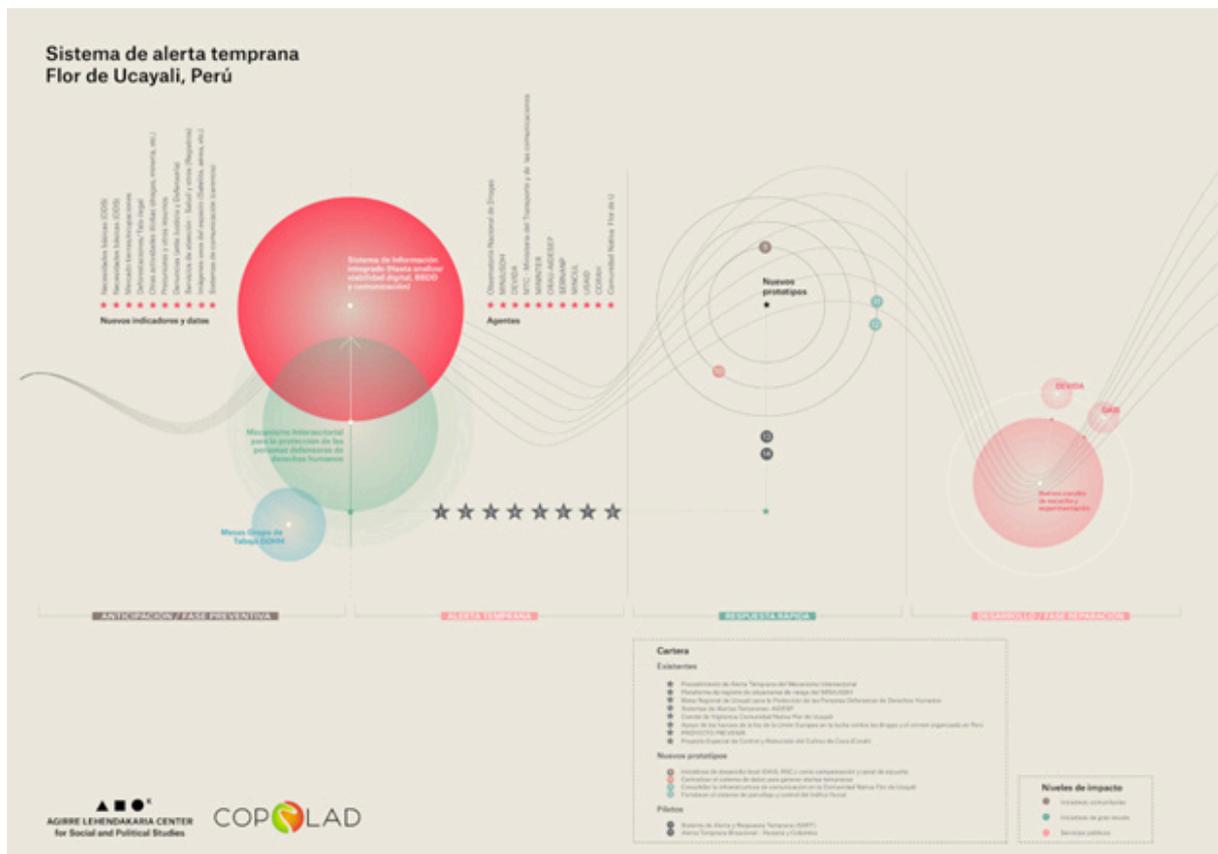


Imagen 49: Sistema de Alerta Temprana. Flor de Ucayali, Perú



Imagen 50: Primer encuentro de las ATs con los APUS de la comunidad nativa Flor de Ucayali

A continuación, se detallan los prototipos priorizados en la cartera de experimentación del SAT, que operan de forma interconectada en distintos niveles de intervención:

- **Sistema de Información y Telecomunicaciones.** Desarrollo de un sistema digital que permita monitorear alertas en tiempo real y coordinar respuestas rápidas a emergencias, facilitando la conexión entre los agentes clave y ofreciendo una plataforma de comunicación accesible para la comunidad. El objetivo es proveer a la comunidad de una infraestructura que facilite una respuesta ágil y eficiente ante cualquier amenaza identificada en la comunidad, conectando a agentes clave a nivel local y nacional.
- **Fortalecimiento de Mecanismos de Coordinación, Vigilancia y Control.** Diseño e implementación de un grupo de trabajo específico para el SAT dentro del mecanismo de coordinación intersectorial existente, con el fin de mejorar la vigilancia y control ante amenazas a los derechos humanos. El objetivo es sistematizar un espacio formal de colaboración y coordinación entre las distintas entidades públicas y privadas que trabajan en la protección de derechos humanos en la zona.
- **Compensación y Desarrollo Locales.** Creación de un Plan Integral para la Compensación y Desarrollo Locales, basado en proyectos agroeconómicos sostenibles que fortalezcan la autonomía de la comunidad y prevengan el crecimiento de actividades ilícitas (estos proyectos incluyen actividades productivas como la piscicultura, el cultivo de cacao y frutales, y la reforestación, así como la mejora en el acceso a servicios básicos como salud y educación). El objetivo es aumentar la capacidad de la comunidad para contrarrestar el narcotráfico a través de alternativas de desarrollo sostenible.



Diseño e implementación de una plataforma de comunicación en la Comunidad Nativa Flor de Ucayali

QUIÉN	FINANCIACIÓN	PROXIMOS PASOS	VALOR AÑADIDO	NECESIDADES
<p>Co-lideran: MINJUSDH MTC</p> <p>Lidera: ORAU y Centro de información satelital indígena Imenko Tsiroti</p> <p>Otros implicados: Comunidad Nativa Flor de Ucayali Proetica IDL MINCUL SERNANP AIDSESP Proetica (antigua proveedora de conexión a la comunidad) Rainforest (facilita el acceso a Internet en la Amazonía peruana utilizando tecnología de Starlink)</p>	<p>En la primera fase, se activará con recurso Asistencia Técnica del Programa COPOLAD III</p> <p>En una segunda fase, para garantizar la sostenibilidad, MTC, RSC empresas privadas, otros.</p>	<p>Activación recursos asistencia técnica Programa COPOLAD III</p> <p>MINJUSDH contacta con el MTC para contrastar su rol para garantizar la sostenibilidad de la iniciativa.</p> <p>Identificación de posibles acciones inmediatas para iniciar el diseño y desarrollo del sistema de comunicación (MINJUSDH y MTC).</p>	<p>Acceso a la conectividad en las CCNN para mejorar la capacidad de respuesta rápida ante vulneraciones de derechos humanos o amenazas.</p> <p>Fortalecimiento de la capacidad de reacción ante amenazas.</p> <p>Mejora de la conexión entre las comunidades y las autoridades locales para una respuesta rápida ante situaciones de riesgo.</p>	<p>-Revisar y validar los factores y tipos de datos que permitan anticipar o prevenir amenazas o violaciones de DDHH.</p> <p>-Mapeo de las iniciativas y esfuerzos existentes en materia de comunicación en la comunidad, identificación de lagunas y carencias en el sistema.</p> <p>-Identificar las fuentes de información en cuanto a su confiabilidad y frecuencia de registro/actualización de datos.</p> <p>-Diseñar una base de datos y establecer indicadores de situación que apoyen la toma de decisiones.</p> <p>-Definir especificaciones técnicas y opciones de los servicios de telecomunicaciones en la zona. Valoración de presupuestos y financiación.</p> <p>-Identificar, establecer criterios de valoración y participar en la selección de proveedores de servicios de comunicación en la zona.</p> <p>-Asistencia técnica y capacitación a los responsables de la Comunidad y a las unidades de enlace en la instalación, operación y mantenimiento de los sistemas de comunicación.</p>

Imagen 51: Diseño e implementación

Valor añadido	Hallazgos y retos
<ul style="list-style-type: none"> El Sistema de Alerta Temprana (SAT) en la comunidad nativa Flor de Ucayali se ha diseñado a partir de un proceso de diálogo y contraste entre la comunidad, sus líderes y lideresas, y diversos agentes institucionales y sociales. Este enfoque asegura que las necesidades y perspectivas locales sean integradas en el diseño y la implementación del sistema. Los prototipos se desarrollan como parte de una cartera interconectada, lo que garantiza que trabajen de forma conjunta para fortalecer la capacidad de respuesta ante amenazas a los derechos humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> El liderazgo de las instituciones y la comunidad local es indispensable para el impulso del SAT. Uno de los desafíos es la necesidad de consolidar liderazgos locales que puedan dar continuidad a los prototipos, a menudo exacerbado por los cambios políticos. El principal desafío es la falta de infraestructura en la comunidad para garantizar un sistema de comunicación eficiente y mantenido que asegure la operación del sistema y la transmisión de información relevante sobre posibles amenazas. Uno de los prototipos que compone el SAT está dirigido a mejorar la conectividad en la región, facilitando la comunicación en tiempo real entre la comunidad y las autoridades. Este prototipo plantea dotar a los líderes indígenas de herramientas digitales para que puedan realizar sus propios monitoreos y generar información sobre los riesgos que enfrentan.



<ul style="list-style-type: none"> • En un contexto marcado por la complejidad, la implementación del sistema debe ser flexible. La evaluación de los prototipos será continua, con retroalimentación periódica de las comunidades y los agentes clave involucrados. La evaluación evolutiva permite hacer ajustes y mejorar los prototipos en tiempo real, garantizando que se ajusten a las dinámicas locales cambiantes. • A través de este modelo, se fortalece la capacidad de las comunidades para gestionar su propia seguridad y protección, a la vez que se garantiza una colaboración efectiva con las autoridades y agentes externos, creando un sistema robusto y sostenible. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las estrategias de prevención incluyen la recopilación y actualización constante de datos que ayuden a detectar tendencias de violencia, tráfico ilícito de sustancias y otras amenazas, permitiendo tomar decisiones estratégicas para mitigar los riesgos. Por lo tanto, el diseño adecuado del catálogo de datos que alimenta el sistema digital es esencial para el funcionamiento del SAT. Este catálogo debe incluir datos confiables y actualizados sobre las amenazas. El uso de datos cruzados, como los mapas de calor de deforestación, facilita una mejor identificación de tendencias y la priorización de las intervenciones. • Otro reto fundamental para el éxito del SAT es la presencia insuficiente del Estado en la región. Es necesario fortalecer las capacidades de las fuerzas del orden, particularmente en el ámbito del control fluvial. Esto incluye la capacitación de personal, la mejora logística y la creación de infraestructura para asegurar una presencia constante y efectiva.
---	---

SÍNTESIS DEL MÓDULO 3. COCREACIÓN

	Valor añadido	Retos	Requisitos Mínimos
Enfoque de co-creación	Facilita el diseño conjunto de soluciones prácticas y adaptadas al contexto local, involucrando directamente a los agentes. Este enfoque permite a las instituciones responder de manera diferenciada a las diversas narrativas de un territorio, adaptarse a los cambios y desarrollar carteras de experimentación en lugar de proyectos aislados.	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinación entre agentes con enfoques contradictorios o prioridades diferentes. - Existe el riesgo de que los prototipos no se alineen con las necesidades locales si el mapeo no se vincula con los patrones narrativos detectados en la escucha. 	<ul style="list-style-type: none"> - Involucrar agentes de los cinco niveles de impacto y representativos desde las primeras fases. Esta información la aporta el mapeo. - Asegurar que cada prototipo responda a perfiles etnográficos validados en la interpretación colectiva.

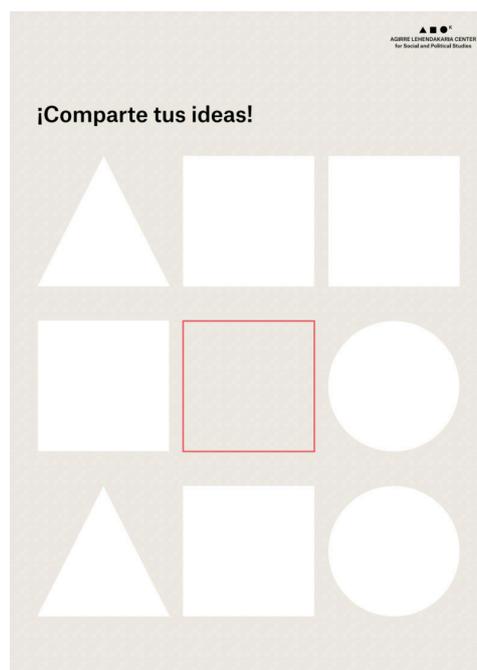


Carteras de experimentación	Permiten gestionar riesgos y probar soluciones en un entorno controlado, generando aprendizajes para políticas públicas.	<ul style="list-style-type: none">- Resistencia de las instituciones a experimentar con prototipos más innovadores y experimentales.- Dificultad para gestionar múltiples prototipos interconectados de manera eficaz.	<ul style="list-style-type: none">- Priorizar prototipos que combinen innovación y adaptabilidad local.
Diversidad de prototipos	Combina prototipos nuevos, proyectos existentes y pilotos adaptados, asegurando un enfoque sistémico y de impacto.	<ul style="list-style-type: none">- Existe el riesgo de terminar replicando iniciativas que ya conocemos bien, sin aportar un valor añadido significativo.	<ul style="list-style-type: none">- Equilibrar prototipos respondiendo a los diferentes niveles de intervención (comunitario, privado, público).- Utilizar herramientas de co-creación y co-diseño para definir soluciones adaptadas.

5. Anexos:

Herramientas para la cocreación

Ideación y cocreación





Paso 1



Prepara el terreno con los participantes – por qué estamos aquí.

Píde a los participantes que inviertan 5 minutos en esbozar sus ideas – pensando en qué condiciones se tienen que dar para que esta idea prospere y quién debería unirse.

Paso 2



Da 2 minutos a cada participante y pide que expliquen su idea.

Después, da 10 minutos a los participantes para que discutan las ideas en un foro abierto.

Para terminar, da a todos los participantes 3 votos para que marquen sus tres preferencias.

Paso 3



Selecciona las 2 ideas más votadas, y ten una discusión en grupo sobre las oportunidades y retos clave.

De nuevo, quién debe unirse (agentes clave), y qué actividades y recursos se requieren.

Tu rol como facilitador
Observa y Escucha



Grabar cualquier barrera y facilitador identificado (estos ayudarán a identificar la propuesta de valor para el prototipo).

Lista todos los retos y oportunidades clave así como cualquier agente nuevo, recursos, etc.

Saca fotos (ideal para el análisis post-sesión).

Materiales: hojas A4, post-its, bolígrafos o lápices

El objetivo del brainstorming es generar ideas concretas de forma estructurada, tras haber identificado un reto o necesidad específica. Se trata de un proceso abierto en el que todas las ideas son bienvenidas.


AGIRRE LEHENDAKARIA CENTER
for Social and Political Studies

✳️ ¿Cómo podríamos...?

✳️ ¿Cómo podríamos...?

✳️ ¿Cómo podríamos...?



Con esta herramienta es posible generar preguntas a partir de los grupos de trabajo y ver así las posibles soluciones desde una perspectiva diferente. Las preguntas seguirán el modelo «¿Cómo es posible o cómo podríamos...?».

Pasos:

1. Coloca la pregunta o el reto de diseño en el centro de la matriz.
2. Reflexiona durante tres o cuatro minutos sobre una idea basada en la pregunta de diseño del centro de la matriz. Anota la idea en un pòsit y colócala en una de las casillas vacías de la matriz.
3. Tras reflexionar sobre la primera idea, todo el grupo debe leer las ideas que han surgido y desarrollarlas o generar otras nuevas, adaptando las ideas anteriores o escribiendo otras nuevas. Este proceso se repite hasta completar cada matriz.
4. Al final de la sesión de brainstorming habrán surgido muchas ideas nuevas.
5. Prioriza los resultados de la tormenta de ideas: sobre los resultados de la sesión de brainstorming, cada persona debe votar por la idea o solución propuesta que más le haya gustado y explicar por qué.

Codiseño

The image shows a template for a 'Concept Poster' (Póster de Concepto) on a light beige background. At the top right, there is a logo for 'ASPRE UNIVERSITY CENTER for Social and Political Studies'. The form consists of several sections:

- Título:** A single-line text input field.
- Descripción:** A multi-line text input field.
- Grupo objetivo:** A text input field with a red triangle icon and three person icons.
- Necesidades que aborda:** A text input field with a green triangle icon.
- ¿Por qué es novedoso?:** A text input field with a blue triangle icon.
- ¿Quién debería participar?:** A text input field with a purple triangle icon and three person icons.

Con esta herramienta es posible concretar más las ideas o soluciones. En los procesos de diseño conceptual, pasamos de trabajar con un gran número de ideas a agruparlas para avanzar en una única dirección. **El póster conceptual** es el primer paso para concretar esas ideas. Trabajar con esta herramienta también puede servir como paso previo para preparar propuestas en forma de canvas.



Pasos:

1. Selecciona qué grupos de ideas o ideas puntuales podrían desarrollarse.
2. Empieza eligiendo un título que resuma la esencia de este concepto.
3. Describe brevemente los elementos que deberían formar parte de este concepto. ¿Qué servicios incluye? ¿Qué tiene de innovador? ¿Qué lo hace original?
4. Identifica el grupo destinatario de este concepto y describe cómo se relaciona con el perfil y las necesidades de este grupo específico. Para ello, puede ser útil identificar hasta tres grupos destinatarios y describirlos detalladamente.
5. Describe el valor y los efectos que este concepto o idea puede tener para el grupo o grupos a los que va dirigido.
6. Empieza a hacer una lista de las principales partes interesadas: piensa en las partes interesadas que son cruciales para que este concepto se materialice.
7. Describe el potencial empresarial de este concepto (para el caso de los prototipos que tengan carácter empresarial). ¿Quién estaría dispuesto a financiarlo? ¿Qué nuevo modelo de negocio implica? ¿Cuál es su potencial de crecimiento? En el caso de los prototipos comunitarios, no tienen necesariamente un modelo de negocio.
8. Analiza cómo esta idea se puede conectar con las iniciativas y conocimientos existentes en el sistema (mapeo).
9. Indica los tres pasos siguientes más importantes para que esta idea o concepto se materialice.

Lienzo de Modelo de Negocio Social - PIA

✧ Prototipo:

AGIRRE LEHENKAKARIA CENTER
for Social and Political Studies

Nivel de intervención	Perfiles	Actividades Clave	Valor añadido	A quién nos dirigimos	Cómo medimos su impacto	Modelo de financiación
	Socios/Actores Clave					
		Recursos Clave		Canales de escucha y Comunicación		Modelos de financiación
Otros						



El **Lienzo de Modelo de Negocio Social (canvas)** es una herramienta para crear un modelo de negocio sólido en torno a una empresa social. También es una herramienta de colaboración que ayuda a comunicarse con diferentes modelos de negocio y partes interesadas y a realizar una lluvia de ideas para crear otros nuevos. Estos son los elementos clave:

-
- **Recursos clave:** ¿Qué recursos necesitas para llevar a cabo tu actividad?
-
- **Socios y partes interesadas:** ¿Quiénes son los agentes o personas clave que deben participar en el desarrollo de la idea? (Específicamente, quiénes son esos agentes clave y personas). ¿Necesitas permisos especiales?
-
- **Actividades clave:** ¿Qué actividades clave se estarán desarrollando? (Con el mayor grado de detalle).
-
- **Tipo de intervención:** ¿Qué formato tiene tu intervención? ¿Un taller? ¿Un servicio? ¿Un producto?
-
- **Canales:** ¿Cómo estarás llegando a tus usuarios y clientes?
-
- **Segmentos:** ¿Quiénes son los beneficiarios?
-
- **Clientes:** ¿Qué organización estará pagando por tu servicio/producto?
-
- **Propuesta de valor:** ¿Cuál es el valor añadido de la idea que estás desarrollando?
-
- **Medición del impacto:** ¿Cómo demostrarás que estás creando impacto social? ¿Qué indicadores utilizamos para medir su impacto, tradicionales y cualitativos?
-
- **Estructura de costes:** ¿Cuáles son tus principales áreas de costes? ¿Cómo cambian en función de la escala?
-
- **Excedente:** ¿Dónde invertirás los beneficios?
-
- **Ingresos:** describe tus fuentes de ingresos en porcentajes (%).
-



1. Introducción <i>(1 page for each section)</i>
2. Propuesta de Valor <i>¿En qué consiste la iniciativa? ¿Qué aporta a lo que ya existe?</i>
3. Mapa de actores <i>Participantes y reparto de roles</i>
4. Plan de actividades principales para los próximos 12 meses <i>(Si es posible, proyección a 3 años)</i>
5. Listado de recursos necesarios <i>Humanos, materiales e inversiones</i>
6. Impacto o resultados esperados a 12 meses <i>(Si es posible, proyección a 3 años)</i>
7. Análisis de Usuarios/Beneficiarios
8. Propuesta de comunicación
9. Breve descripción de ingresos/gastos a 12 meses <i>(Proyección a 3 años)</i>
10. Propuesta de prototipo

El **documento de 10 páginas** agrupa diez elementos clave para desarrollar en mayor profundidad la información plasmada en los canvases. Los prototipos quedarán listos para su activación, indicando las oportunidades y retos para su desarrollo.



Conclusiones

Laboratorios para el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas de drogas. Lecciones aprendidas, desafíos y recomendaciones.

- Como se ha señalado anteriormente, los retos globales más urgentes, como son los fenómenos asociados a las drogas, son cuestiones multifactoriales que ninguna solución puntual puede resolver. Por su naturaleza compleja, requieren de un enfoque experimental y de inteligencia colectiva para ser abordados en su integridad. Las instituciones que abordan estas problemáticas han destacado la necesidad de desarrollar nuevas capacidades digitales y de innovación social.

- Las instituciones impulsoras de los laboratorios en la región de ALC han desarrollado las capacidades básicas de innovación social a través de la sistematización de espacios de contraste, cocreación, mapeo de agentes e iniciativas y escucha profunda. Los laboratorios han permitido sentar las bases para generar **nuevos sistemas de gestión para el abordaje de problemáticas complejas relacionadas con drogas**. Esta nueva infraestructura (entendida como el conjunto de capacidades y metodologías que permiten a las instituciones integrar nuevas formas de trabajo) complementa, y no sustituye, los sistemas de gestión ya existentes en las instituciones. Este nuevo sistema de gestión ayuda a las instituciones a responder de forma diferenciada a las diversas narrativas que están operando en un determinado territorio, adaptarse constantemente a los cambios y desarrollar carteras de experimentación, en lugar de proyectos aislados. **Esto es lo que se denomina sistema de gestión adaptativa.**

- Las instituciones que han experimentado con el enfoque de innovación social han destacado la importancia de reforzar y profundizar en la conexión de las políticas públicas con las comunidades y grupos objetivo con los que trabajan (beneficiarios). Esto requiere de **nuevas herramientas y sistemas de medición**, más allá de los indicadores de impacto o cuantitativos, que incorporen la dimensión cultural de los procesos de transformación (entendida como los valores de una comunidad, creencias, necesidades y aspiraciones). Si bien aún existen resistencias para incorporar la información cualitativa en la toma de decisiones, las instituciones comienzan a **poner en valor los procesos de escucha sostenidos para generar un impacto mayor en el conjunto de sus intervenciones.**



- **La confluencia de distintas voces institucionales y ámbitos contribuyen a una lectura más completa de la realidad y a definir respuestas más centradas, más integrales y más ajustadas a la realidad compleja.** El proceso de escucha en los territorios ha permitido revelar las narrativas que influyen en la percepción de las comunidades sobre la posibilidad de cambio. En la actualidad, las instituciones no cuentan con los mecanismos para incorporar esta información en el diseño de sus programas y políticas públicas. El análisis perceptivo permite a gobiernos locales, regionales y nacionales tomar decisiones más informadas y alineadas con las necesidades de los principales beneficiarios y agentes clave.
-
- Una de las narrativas compartidas entre los 5 laboratorios es la prioridad de mejorar la coordinación interinstitucional para abordar las políticas de drogas de forma articulada y transversal. La narrativa implícita es que los mecanismos de coordinación intersectorial existentes no están dando los resultados esperados (es el caso de las mesas de coordinación intersectorial en Maule para el abordaje de las necesidades de los menores tutelados, Chile, o los grupos para los Sistemas de Alerta Temprana en la comunidad nativa Flor de Ucayali, Perú). Las iniciativas o acciones que impulsan las instituciones en la actualidad operan como proyectos aislados y no permiten una aproximación integral al fenómeno. En este sentido, las instituciones ponen en valor **nuevas herramientas para visualizar el conjunto del ecosistema**, generar nuevas conexiones y amplificar el impacto de las acciones existentes.
-
- Los gobiernos regionales y locales demandan **nuevos espacios para experimentar de forma segura en las cuestiones más complejas** relacionadas con las políticas de drogas. Estos espacios seguros se caracterizan por gestionar de forma compartida el riesgo de las iniciativas de carácter más innovador. Estos espacios pueden ser de gran utilidad para aquellas cuestiones para las que no se sabe la solución de antemano, o para aquellas cuya solución puede ser percibida desde puntos de vista contradictorios (por ejemplo, la reducción de daños con foco en jóvenes en Chile, posibles soluciones para las mujeres que no quieren salir del microtráfico en Uruguay, iniciativas más experimentales como los dispensarios de cannabis para uso medicinal en Colombia, o nuevas formas de colaboración con el sector privado en general). Los mecanismos de coordinación intersectorial existentes en los países se presentan como espacios de oportunidad que pueden cumplir con esta función. **Estos mecanismos existentes se pueden articular como laboratorios, constituyéndose en espacios de aprendizaje, en los que el riesgo de la experimentación es compartido entre los diferentes agentes.**
-
- Uno de los retos compartidos es la **gestión y activación de las carteras de experimentación en su conjunto**. El enfoque de cartera o portafolio implica alejarse de la lógica de proyecto o la idea de la solución única, y empezar a gestionar todas las acciones existentes como una verdadera cartera de experimentación multinivel. En el largo plazo, se trata de un nuevo modelo de gestión para las instituciones que implica dejar de entender los proyectos como un fin en sí mismos (por ejemplo, un protocolo que para su definición e implementación no contempla el resto de las iniciativas existentes en el sistema). El objetivo es que las carteras de experimentación sirvan como un espacio de aprendizaje para los agentes vinculados a las problemáticas sobre drogas, se extraigan conjuntamente aprendizajes que pueden informar el diseño de políticas públicas, mientras se interpreta colaborativamente lo que está funcionando y lo que no.



- Los laboratorios de innovación social necesitan cumplir ciertos **requisitos básicos para garantizar su despliegue y sostenibilidad**.
 - Es esencial contar con un equipo integrado por organizaciones locales comprometidas, dispuestas a dedicar tiempo y recursos humanos y económicos al desarrollo del laboratorio.
 - Estas organizaciones deben tener interés en fortalecer sus capacidades en innovación social y estar abiertas a incorporar y experimentar con este enfoque en sus estructuras y prácticas internas.
 - Además, el proceso implica aceptar un grado de incertidumbre inherente a la experimentación. Es fundamental que el equipo del laboratorio reconozca que existen desafíos para los cuales no se conoce la solución de antemano y que solo pueden abordarse mediante la colaboración con otros, ya que superan las capacidades individuales. Estos retos complejos son precisamente el núcleo de los laboratorios de innovación, como espacios diseñados para fomentar la experimentación y el aprendizaje colectivos.
-



Anexo: K-tool

El mapeo en la K-tool

En el módulo de mapeo de la K-tool insertamos los datos sobre **entidades externas** que hemos mapeado y las **iniciativas** que se llevan a cabo.



Imagen 52: Ejemplo K-tool Santander de Quilichao



Añadir un nuevo agente:

El criterio para añadir agentes es que sean relevantes para las áreas temáticas o sean claves en el territorio.

Paso 1. Conectarse a la K-tool.

Paso 2. Entrar a la sección Mapeo.

Paso 3. Hacer clic en Añadir agente.

Paso 4. Rellenar los campos requeridos:

1. Nombre del agente

2. Fecha de identificación

3. Ubicación

4. Descripción

5. Contacto (correo electrónico o número de teléfono de la/s persona/s de referencia de la iniciativa)

6. Tipo (se abrirá un desplegable con las diferentes tipologías de agentes)

7. Área temática (se abrirá un desplegable con las diferentes áreas temáticas)

8. Personas implicadas

9. Volumen de inversión

10. Capacidades de la entidad

11. Iniciativas y acciones relevantes que lleva a cabo la entidad

12. Interconexiones con otros agentes. Las interconexiones se realizarán enlazando fichas ya creadas en la K-tool de otros agentes y nos permitirán visualizar cómo es el tejido social del territorio en el que trabaja el laboratorio, de más a menos cohesionado, además de identificar agentes aislados y ver oportunidades de complementariedad que puedan tener con los prototipos que impulsa el laboratorio. Se deberá indicar el grado de relación con las entidades vinculadas, entre bajo (en conversaciones iniciales), medio (negociando acuerdo) y alto (acuerdo firmado) y explicar la relación.

Paso 5. Hacer clic en Crear.

Paso 6. Revisión periódica de interconexiones.

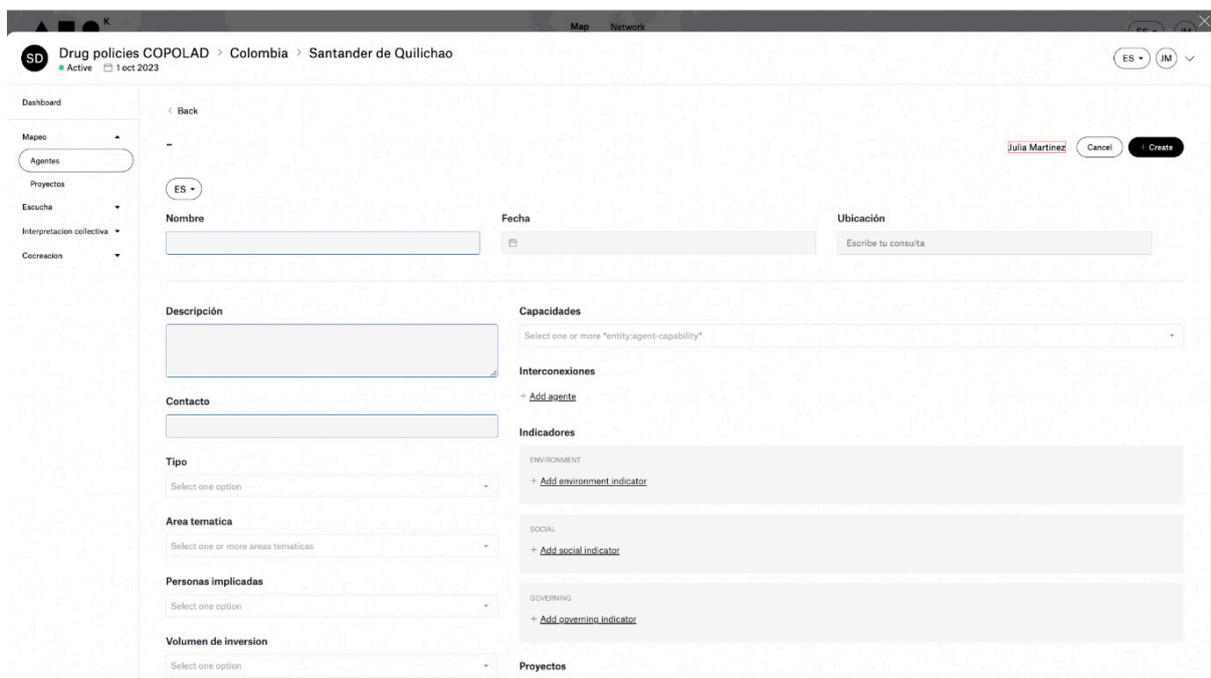


Imagen 53: Sistematización del mapeo de agentes en la K-tool

Añadir una nueva iniciativa o proyecto:

El criterio para añadir agentes es que sean relevantes para las áreas temáticas o sean claves en el territorio.

Paso 1. Conectarse a la K-tool.

Paso 2. Entrar a la sección Mapeo.

Paso 3. Hacer clic en Añadir agente.

Paso 4. Rellenar los campos requeridos:

1. Nombre del agente

2. Fecha de identificación

3. Descripción

4. Tipo (se abrirá un desplegable con las diferentes tipologías de agentes)

5. Área temática (se abrirá un desplegable con las diferentes áreas temáticas)

6. Agentes (otros agentes que participan en la iniciativa)

7. Nivel de impacto (con base en los 5 niveles de intervención propuestos por Agirre Center)

8. Sector



9. Socios

10. Área temática (se abrirá un desplegable con las diferentes áreas temáticas)

11. Presupuesto asociado

12. Capacidades de la entidad

13. Iniciativas y acciones relevantes que lleva a cabo la entidad

14. Interconexiones con otras iniciativas o prototipos. Las interconexiones se realizarán enlazando fichas ya creadas en la K-tool de otros agentes e iniciativas. Las interconexiones nos permitirán visualizar cómo es el tejido social del territorio en el que trabaja el laboratorio, de más a menos cohesionado, además de identificar agentes aislados y ver oportunidades de complementariedad que puedan tener con los prototipos que impulsa el laboratorio. Se deberá indicar el grado de relación con otras iniciativas y prototipos, entre bajo, medio y alto, y explicar la relación.

15. Indicadores (se abrirá un desplegable con indicadores del ámbito social, medioambiental y de gobernanza).

16. Percepciones. Las interconexiones se realizarán enlazando fichas ya creadas en la K-tool de perfiles etnográficos.

17. Imágenes y archivos. Posibilidad de cargar imágenes y archivos.

Paso 5. Hacer clic en Crear.

Paso 6. Revisión periódica de interconexiones.

The screenshot shows a web form for creating a project in the K-tool. The form is titled 'Drug policies COPOLAD' and is located in 'Colombia > Santander de Quilichao'. The form includes the following fields and sections:

- Nombre:** A text input field.
- Fecha:** A date selection field.
- Descripción:** A text area.
- Agente líder:** A dropdown menu with the option 'Seleccionar un nuevo agente'.
- Nivel de impacto:** A dropdown menu.
- Agentes:** A dropdown menu with the option 'Seleccionar uno o más agentes'.
- Sector:** A dropdown menu.
- Interconexiones:** A section with a '+ Añadir elemento' button.
- Socios:** A dropdown menu.
- Indicadores:** A section with a '+ Añadir indicador' button.
- Área temática:** A dropdown menu.
- Presupuesto asociado:** A text input field.
- Imagen principal:** A large image upload area with a 'upload image' button.
- Archivos adjuntos:** A file upload area with a 'upload file' button.
- Percepciones:** A dropdown menu with the option 'Seleccionar uno o más percepciones'.

Imagen 54: Sistematización del mapeo de proyectos en la K-tool



La escucha en la K-tool

En el módulo de escucha de la K-tool insertamos la información sobre las sesiones de escucha realizadas, los perfiles etnográficos identificados y las sesiones de contraste que condensan todo el trabajo de escucha realizado.

Añadir un canal de escucha. Después de la identificación de cada canal de escucha:

Paso 1. Conectarse a la K-tool.

Paso 2. Entrar a la sección Escucha.

Paso 3. Hacer clic en Añadir nuevo canal de escucha.

Paso 4. Rellenar los campos requeridos:

1. Medio

2. Código del canal

3. Descripción

4. Tipo de fuente (primaria/secundaria)

5. Accesibilidad (nuevo/existente)

6. Canal de escucha (presencial/digital)

7. Volumen de información

8. Imagen principal

Paso 5. Hacer clic en Guardar y volver a la página inicial.

The screenshot shows a web browser window with the URL 'Drug policies COPOIAD - Colombia - Siste'. The page title is 'Siste'. The browser address bar shows '192.168.1.100'. The page content is a form for adding a listening channel. The form has a left sidebar with navigation options: Inicio, Ajustes, Permisos, Canales, Usuarios, Roles y permisos, Estudios de contexto, Datos más rápidos, Indicadores, Impresión y exportación, and Configuración. The main form area has the following fields: Medio (dropdown menu), Código del canal (text input), Descripción (text input), Tipo de fuente (radio buttons for 'Primaria' and 'Secundaria'), Accesibilidad (radio buttons for 'Nuevo' and 'Existente'), Canal de escucha (radio buttons for 'Presencial' and 'Digital'), Volumen de información (text input with a '+' icon), and Imagen principal (image upload area with a 'seleccionar imagen' button).

Imagen 55: Sistematización de canales de escucha en la K-tool



Añadir información (fuentes primarias y secundarias). Después de la monitorización de un/a canal/sesión de escucha:

Paso 1. Conectarse a la K-tool.

Paso 2. Entrar a la sección Escucha.

Paso 3. Hacer clic en Añadir nueva información.

Paso 4. Rellenar los campos requeridos:

1. Número de referencia
2. Fecha de la recogida de la información
3. Código de canal de escucha
4. Área temática (se abrirá un desplegable con las diferentes áreas temáticas)
5. Subáreas (se abrirá un desplegable con las diferentes subáreas)
6. Valores (valores asociados a esta pieza de información)
7. Tags
8. Patrones (a qué patrón contribuye o responde)
9. Dinámica de poder (breve explicación)

Paso 5. Hacer clic en Guardar y volver a la página inicial.

The screenshot shows a web application interface for adding information. The top navigation bar includes 'SU Drug policies COPOLAD', 'Colombia', and 'Sucre'. A sidebar on the left contains a menu with items like 'Mapas', 'Escucha', 'Percepciones', 'Canales', 'Información', 'Redes / oportunidad', 'Evaluación de prototipo', 'Cambio más significativo', 'Indicadores evolutivos', 'Interpretación colectiva', and 'Conexión'. The main content area is titled 'Añadir nueva información' and contains several form fields: 'Atr:reference_number' (text input), 'Fecha' (date picker), 'Codigo canal' (dropdown), 'Cita' (text area), 'Area temática' (dropdown), 'Subarea' (dropdown), 'Valores' (dropdown), 'Tags' (dropdown), 'patrones' (text input), and 'Dinamica de poder' (text area). There are also buttons for 'Cancel' and 'Create'.

Imagen 56: Sistematización de fuentes primarias y secundarias en la K-tool



Añadir un perfil etnográfico. El criterio para añadir un perfil es que haya sido construido con base en la información recogida por los laboratorios en su proceso de escucha con las comunidades.

Paso 1. Conectarse a la K-tool.

Paso 2. Entrar a la sección Escucha.

Paso 3. Hacer clic en Añadir perfil etnográfico.

Paso 4. Rellenar los campos requeridos:

1. Nombre del perfil
2. Fecha de creación del perfil
3. Cita
4. Género
5. Ocupación
6. Narrativa visible, narrativa oculta y metanarrativa
7. Retos y oportunidades asociadas
8. Percepciones opuestas

Paso 5. Hacer clic en Guardar y volver a la página inicial.

The screenshot shows a web interface for adding an ethnographic profile. The browser address bar shows 'Drug policies COPOLAD | Colombia | Sucre'. The interface has a sidebar on the left with navigation options like 'Inicio', 'Escucha', 'Percepciones', 'Citas', 'Información', 'Bases de datos', 'Evaluación de proyectos', 'Cambios más significativos', 'Indicadores evaluados', 'Interpretación colectiva', and 'Conexión'. The main form area contains the following fields and sections:

- Nombre:** Text input field.
- Fecha:** Date input field.
- Cita:** Text input field.
- Edad:** Text input field with a '+' icon.
- Género:** Dropdown menu with 'Select one option'.
- Ocupación:** Text input field.
- Narrativa:** Three stacked text input fields labeled 'narrativa visible', 'narrativa oculta', and 'meta narrativa', each with a 'Select one or more variables' dropdown.
- Retos / oportunidades:** Two stacked dropdown menus labeled 'oportunidad' and 'challenge', each with a 'Select one or more retos / oportunidades' dropdown.
- Interconexiones:** A section with a '+ Añadir conexión' button.
- Percepciones contrarias:** A dropdown menu with a 'Select one or more percepciones' dropdown.

Imagen 57: Sistematización de patrón de percepciones (perfiles etnográficos) en la K-tool



Añadir un reto o una oportunidad. Después de la monitorización de un/a canal/sesión de escucha:

Paso 1. Conectarse a la K-tool.

Paso 2. Entrar a la sección Escucha.

Paso 3. Hacer clic en Añadir un nuevo reto u oportunidad.

Paso 4. Rellenar los campos requeridos:

1. Nombre
2. Fecha
3. Descripción
4. Indicadores de impacto y urgencia para medir la prioridad
5. Área temática
6. Tipo (reto/oportunidad)
7. Citas

Paso 5. Hacer clic en Guardar y volver a la página inicial.

The screenshot shows the 'Añadir un nuevo reto u oportunidad' form in the K-tool. The interface includes a sidebar with navigation options like 'Dashboard', 'Mapas', 'Escucha', and 'Percepciones'. The main form area contains the following fields and options:

- Nombre:** A text input field.
- Fecha:** A date selection field.
- Descripción:** A larger text input field.
- Área temática:** A dropdown menu with the text 'Select one or more areas temáticas'.
- Tipo:** Radio buttons for 'Reto' and 'Oportunidad'.
- Prioridad:** A grid of buttons for selecting impact and urgency levels. The grid is as follows:

Impacto	alto	4	3	
	medio	4	2	
	low	3	1	
		corto	medio	large
		urgency		
- Quotes:** A dropdown menu with the text 'Select one or more information'.

At the top right of the form, there are buttons for 'ES', 'JM', 'Cancel', and 'Create'.

Imagen 58: Sistematización de patrón de retos y oportunidades en la K-tool



Añadir una sesión de contraste. Después de cada sesión de interpretación colectiva:

Paso 1. Conectarse a la K-tool.

Paso 2. Entrar a la sección Escucha.

Paso 3. Hacer clic en Añadir nueva sesión de contraste.

Paso 4. Rellenar los campos requeridos:

1. Nombre de la sesión
2. Formato (presencial/digital)
3. Equilibrio participativo (bajo/medio/alto)
4. Número de participantes
5. Diversidad de asistentes por indicadores
6. Perfiles validados
7. Interconexiones

Paso 5. Hacer clic en Guardar y volver a la página inicial.

The screenshot shows the 'Añadir nueva sesión de contraste' form in the K-tool. The interface is in Spanish and includes a sidebar menu on the left with options like 'Dashboard', 'Mapa', 'Escucha', 'Interpretación colectiva', 'Sesiones', and 'Coacción'. The main form area contains the following fields and sections:

- Nombre:** A text input field.
- Fecha:** A date selection field.
- Formato:** Radio buttons for 'Presencial' and 'Digital'.
- Equilibrio participativo:** Radio buttons for 'Bajo', 'Medio', and 'Alto'. A warning message below reads: 'Warning: Non-texts shouldn't be localized (maybe sublocalized)'. Below this is a dropdown menu with the text 'Select one or more options'.
- Número de participantes:** A numeric input field with '+' and '-' buttons.
- Diversidad asistentes:** A grid of input fields with '+' and '-' buttons for various groups: 'mujeres', 'hombres', 'personas LGBTQ+', 'personas racializadas', 'personas migradas', 'jóvenes y adolescentes', 'personas mayores', 'personas con discapacidad', and 'otros (relevantes)'. Each group has a corresponding input field with '+' and '-' buttons.
- Perfiles validados:** A dropdown menu with the text 'Select one or more percepciones'.
- Interconexiones:** A section with a '+' button and the text 'Add session'.

At the top right of the form, there are buttons for 'Julia Martínez', 'Cancel', and 'Create'.

Imagen 59 Sistematización de sesiones de contraste o interpretación colectiva en la K-tool



La cocreación en la K-tool

Añadir una sesión de cocreación:

Paso 1. Conectarse a la K-tool.

Paso 2. Entrar a la sección Cocreación.

Paso 3. Hacer clic en Añadir nueva sesión de cocreación.

Paso 4. Rellenar los campos requeridos (fecha, formato, medio, participantes y diversidad de asistentes, equilibrio participativo, ideas generadas, conexiones, perfiles a los que responde).

Paso 5. Para las nuevas ideas generadas, se desplegará un canvas. Rellenar los campos requeridos (ODS a los que responde, grupos objetivos, valor añadido, impacto esperado, modelo de negocio, citas de apoyo, coste estimado, posibles obstáculos y cómo solucionarlos, conexiones con otras iniciativas, otros).

Paso 6. Hacer clic en Guardar y volver a la página inicial.

The screenshot shows the 'Políticas sobre drogas COPOLAD > Chile' interface. The left sidebar contains navigation options: Dashboard, Plataformas, Mapeo, Escucha, Interpretación colectiva, Cocreación (selected), Pilotos, and Prototipos. The main form includes:

- Nombre:** A text input field.
- Fecha:** A date selection field.
- Formato:** Radio buttons for 'Presencial' and 'Digital'.
- Medio:** A dropdown menu with the text 'Select one or more options'.
- Número de participantes:** A numeric input field with a '+' button.
- Número de agentes nuevos:** A numeric input field with a '+' button.
- Nuevas ideas generadas:** A numeric input field with a '+' button.
- Warning:** 'Warning: Non-texts shouldn't be localized (maybe sublocalized)'.
- canvas:** A section with a '+ Add field/alc-fields.canvas' link.
- Diversidad asistentes:** A grid of input fields for different groups: mujeres, hombres, personas LGBTQ+, personas racializadas, personas migradas, jóvenes y adolescentes, personas mayores, personas con discapacidad, and otros (relevantes). Each field has a '+' button.
- Equilibrio participativo:** Radio buttons for 'Bajo', 'Medio', and 'Alto'.
- Top right:** User profile 'Julia Martinez', 'Cancel', and 'Crear' buttons.

Imagen 60: Sistematización de sesión de cocreación en la K-tool

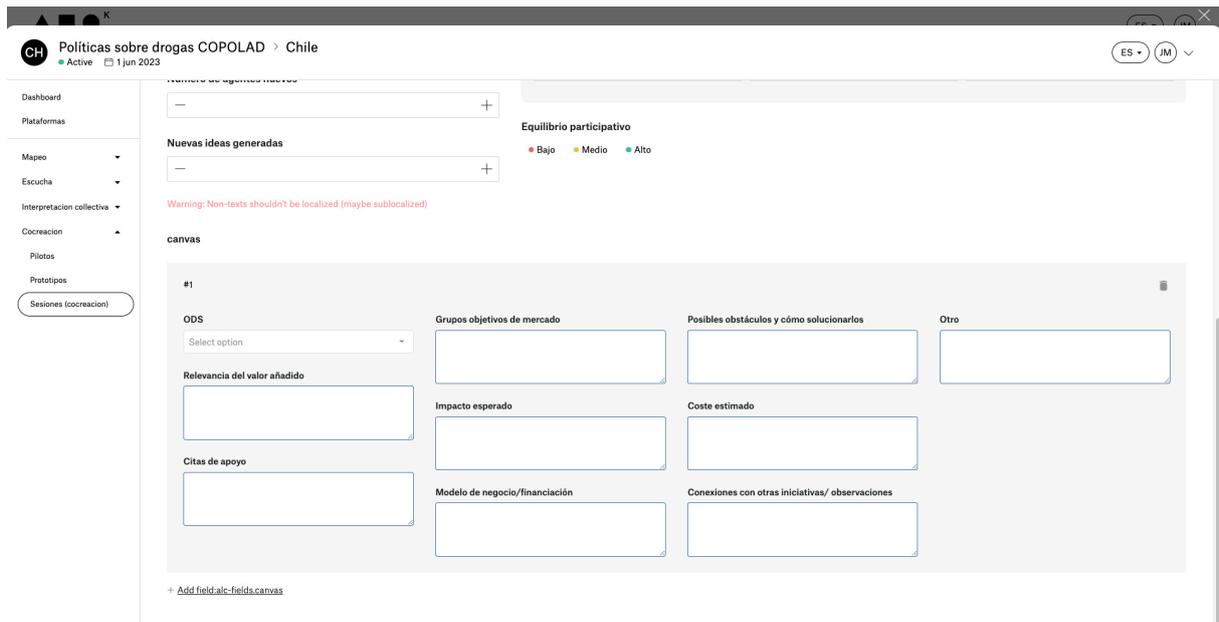


Imagen 61: Sistematización de sesión de cocreación en la K-tool

Añadir un piloto o prototipo:

Paso 1. Conectarse a la K-tool.

Paso 2. Entrar a la sección Prototipo o Piloto, dependiendo del grado de innovación de la iniciativa cocreada.

Paso 3. Hacer clic en Añadir prototipo/piloto.

Paso 4. Rellenar los campos requeridos (zona, área temática, tipología, socios, sector...).

Paso 5. Hacer clic en Guardar y volver a la página inicial.

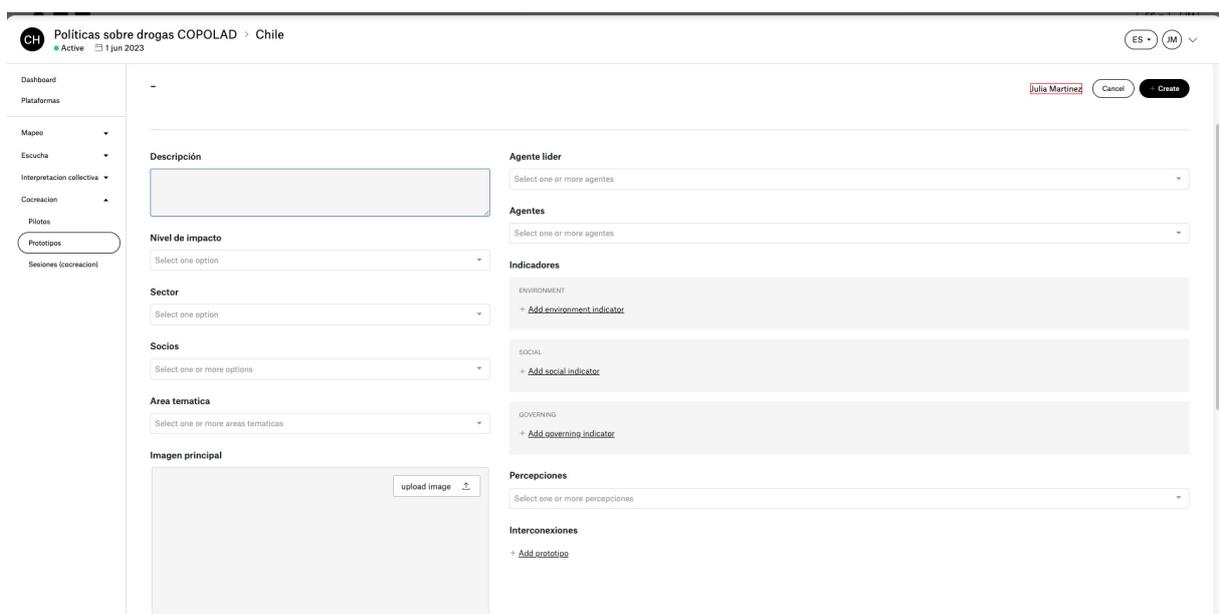


Imagen 62: Sistematización de prototipos en la K-tool



Guía de innovación para el diseño y gestión de políticas de drogas más conectadas con las dinámicas sociales



Financiado por
la Unión Europea

COP  LAD

