

## **Resumen de Evaluación**

**Título, autor y fecha del informe de evaluación:**

Evaluación del Proyecto de Innovación, Integración, Información y Comunicación (3 I-C) sobre la Pobreza y el Ambiente, manejada por el Programa de Conservación de Bosque, preparada por Dan Gilmour, Febrero de 2004.

**Nombre del proyecto, programa o unidad organizacional:**

Proyecto de Innovación, Integración, Información y Comunicación (3 I-C),  
Una alianza entre el Programa de Conservación de

**Equipo de evaluación:**

Externo

**Metodología utilizada:**

- Revisión de documentos;
- Entrevistas personales con los informantes clave en la oficina central de UICN;
- Entrevistas telefónicas con los informantes clave fuera de la oficina central de UICN.

**Preguntas de la evaluación:**

1. Analizar el proceso que ha sido usado para implementar el Proyecto 3 I-C;
2. Evaluar la eficacia/conveniencia de los procesos dentro del manejo/contexto cultural de UICN;
3. Analizar qué tanto se integró el conocimiento generado por el proyecto dentro del programa de Conservación de Bosque y sus asociados del 3 I-C;
4. Evaluar la utilidad de los productos del proyecto en términos de logros de los objetivos del 3I-C;
5. Comentar acerca de los enfoques usados para comunicar los mensajes del proyecto y las lecciones aprendidas;
6. Comentar sobre la relevancia del enfoque del 3I-C dentro de UICN para identificar y explorar innovaciones – con recomendaciones para el mejoramiento.

**Hallazgos:**

En general, los resultados del proyecto superaron los productos esperados. Los elementos claves para lograr el éxito incluyeron: el compromiso y la participación activa del Jefe de Programa de Conservación de Bosque, el Director de Programa y el Director General; un concepto de proyecto bien pensado estratégica y gerencialmente; el uso de alianzas existentes dentro del programa de bosques; el manejo flexible, una retroalimentación frecuente, etc.

En vez de seguir un proceso lineal, la implementación se caracterizó por una serie de ciclos de planeación- acción- reflexión.

El aprendizaje provino de varias fuentes, fundamentalmente de talleres, estudios de caso y escritura analítica.

El manejo del proceso fue flexible, adaptativo e involucró un alto nivel de participación.

El flujo de información interna se manejó de manera efectiva a través de la interacción regular del Equipo Interno principal y de éste con un Grupo de Referencia más amplio. Externamente, el documento con la posición de UICN presentado al Congreso Mundial para el Desarrollo Sostenible posicionó la organización como un actor significativo en el debate conservación-pobreza.

**Recomendaciones:**

Las recomendaciones que surgieron durante el proceso de revisión incluyen:

Permitir alguna forma de periodo sabático donde el personal esté completamente separado de las exigencias de las actividades diarias del programa para dedicarse a las ideas innovadoras.

Adjudicar parte del presupuesto a emplear gente que pueda asumir algunas o todas las actividades normales del programa por periodos de tiempo definidos, de manera que no ocurra una acumulación masiva o sobrecargas de trabajo.

Designar como directores de proceso para algunos proyectos 3I-C a gente que no sea jefe de programa.

También se hizo énfasis en que la institucionalización de los conceptos a favor de los pobres dentro de la psique de la organización va a requerir más que ajustes organizacionales; esto más bien debe verse como

un cambio generacional. Enfocarse en los cambios organizacionales debe ser considerado como un paso necesario pero no suficiente.

**Lecciones Aprendidas:**

Sin alguna forma de incentivo, es difícil infundir en el personal actitudes y patrones de comportamiento para que adopten una cultura de aprendizaje y para que sean innovadores. Los mejores resultados provienen de enfoques tales como el Proyecto 3I-C donde los incentivos se acompañan de arreglos diseñados para liberar a la gente de la labor diaria de ejecutar las actividades programáticas normales.

**Lenguaje de la evaluación:**

Inglés.

**Disponible en:**

Iniciativa Global de Monitoreo de UICN, Gland, Suiza.