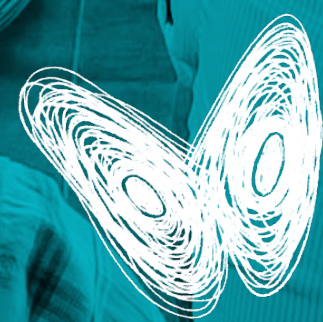




Una introducción a la **Evaluación Adaptativa**



IMAGO
Global Grassroots

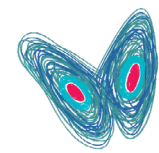


Tabla de contenidos

Haga clic para navegar

1

Definición

¿Qué es la evaluación adaptativa?

2

Proceso

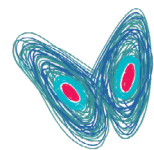
¿Cómo funciona la evaluación adaptativa?

3

Valor agregado

¿Qué beneficios trae implementar la evaluación adaptativa?





Introducción

Una mejor manera de aprender, mejorar y escalar lo que funciona

Escalar el impacto social implica fortalecer sistemas para mejorar la vida de las personas. Esto, a su vez, requiere embarcarnos en un proceso de aprendizaje y adaptación en tiempo real.

En Imago Global Grassroots utilizamos la Evaluación Adaptativa (EA) para acompañar a las organizaciones en este proceso. La EA es una metodología basada en el aprendizaje que ayuda a los equipos a entender cómo ocurre el cambio en sistemas complejos, poner a prueba ideas en contextos reales y adaptar estrategias conforme surge la evidencia.

En lugar de asumir un progreso lineal, la EA reconoce que el cambio se desarrolla de manera iterativa a través de relaciones, incentivos, comportamientos y dinámicas de poder; y que el aprendizaje debe ocurrir de manera simultánea a la acción. En Imago hemos puesto en práctica la EA en más de 20 organizaciones que trabajan -o se desempeñan- en temáticas de género, salud, educación y superación de la pobreza en India, África y América Latina.



El objetivo principal de la evaluación adaptativa es apoyar la innovación y el escalamiento en sistemas complejos donde el aprendizaje y la adaptación son esenciales.

Este documento ofrece una introducción amigable al enfoque de Evaluación Adaptativa desarrollado por Imago. Para quienes buscan orientación más exhaustiva, herramientas y aplicaciones reales, nuestro **Toolkit Técnico de Evaluación Adaptativa** brinda instrucciones detalladas sobre cómo aplicar la metodología [aquí](#) (disponible en inglés).

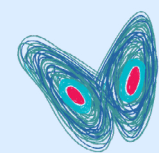




1

Definición

¿Qué es la
evaluación adaptativa?



1

Definición

2

Proceso

3

Valor agregado

5

¿Qué es la Evaluación Adaptativa?

La Evaluación Adaptativa es un proceso y un enfoque metodológico que ayuda a los equipos a comprender, poner a prueba y mejorar soluciones mientras éstas escalan en sistemas complejos.

En Imago, entendemos la Evaluación Adaptativa en tres etapas interconectadas (véase el diagrama de ciclo a la derecha):

Las etapas se complementan y tienen enfoques y técnicas específicas. Entender el sistema es clave para abordar la complejidad del trabajo en el rubro del desarrollo. Comprender la solución ayuda a esbozar los procesos y mecanismos que contribuirán a generar cambios en el sistema, incluyendo qué partes del proceso están funcionando y cuáles no. Finalmente, el aprender e iterar para mejorar la solución sirven para aprender sobre la marcha y afinar aspectos específicos.

Los enfoques mencionados (Mapeo de Actores y Mapeo de Dinámicas del Sistema, Rastreo de procesos y Metodologías ágiles para organizaciones de base) pueden explorarse con mayor profundidad en nuestro [Toolkit Técnico de Evaluación Adaptativa](#), un recurso integral de EA para evaluadores

1 Entender el sistema, incluye profundizar en las dinámicas del sistema, reconociendo que las soluciones interactúan con sistemas complejos; y diagnosticar las causas por las cuales éste se resiste al cambio.

- **¿Cómo funciona el sistema?**
- **¿Qué dinámicas producen el problema y lo sostienen en el tiempo?**
- **¿Necesitamos cambiar el sistema, o trabajar dentro del sistema existente?**

Enfoques y técnicas asociadas:
mapeo de actores y mapeo de dinámicas del sistema

3 Aprender e iterar para mejorar la solución, incluye la co-creación de ideas de mejora en las áreas identificadas en la etapa anterior, ponerlas a prueba en formato de prototipos y usar los aprendizajes para redefinir el problema.

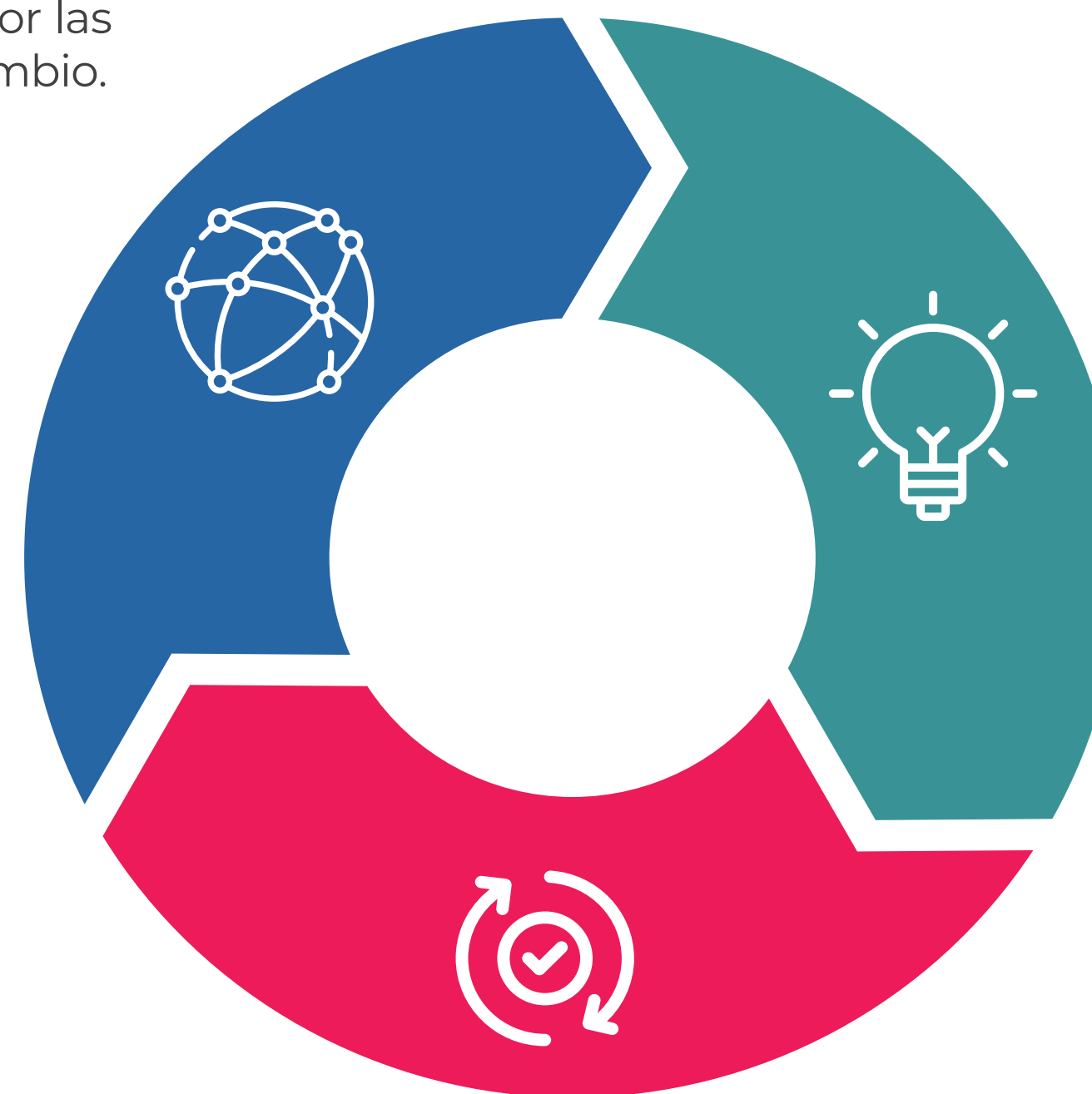
- **¿Cómo puede lograrse un diseño que vaya mejorando a lo largo del tiempo, y que responda efectivamente a los cambios en el sistema y el contexto?**

2 Comprender la solución, incluye hacer explícitos los procesos y mecanismos a través de los cuales esperamos que se genere el cambio en el sistema, explorar cuáles de estos procesos y mecanismos están funcionando y para quiénes; y dónde se encuentran las áreas clave de mejora.

- **¿Cuál es la Teoría del Cambio?**
- **¿Cómo funciona?**
- **¿Qué componentes funcionan y a través de qué mecanismos?**
- **¿Para quiénes funciona?**

Enfoques y técnicas asociadas:
rastreo de procesos

Enfoques y técnicas asociadas:
metodologías ágiles para organizaciones de base (Agile for Grassroots)





1

Definición

2

Proceso

3

Valor agregado

6

¿Por qué necesitamos una nueva forma de aprender?

Los procesos de cambio social y económico son complejos y rara vez lineales. Si bien los métodos tradicionales de evaluación son valiosos para intervenciones consolidadas, con frecuencia resultan insuficientes para evaluar soluciones que aún están en desarrollo, o que se están escalando en contextos diversos.

La Evaluación Adaptativa complementa estos enfoques tradicionales al promover el aprendizaje junto con la acción, ayudando a los equipos a entender cómo ocurre el cambio, adaptarse en tiempo real y fortalecer las intervenciones a medida que éstas escalan.

La Evaluación Adaptativa ayuda a los equipos a:



Dar sentido a lo que está ocurriendo al nivel del sistema, la organización y las personas.



Identificar lo que está emergiendo, más allá de los indicadores predefinidos.



Examinar y documentar qué está funcionando (o no), cómo y para quién, mientras el cambio aún está en proceso.



Involucrar a los equipos y socios en la reflexión y el aprendizaje a partir de pruebas rápidas.



Informar la toma de decisiones a lo largo del proceso de escalamiento y orientar el uso de herramientas adecuadas.

Los cinco principios fundamentales de la Evaluación Adaptativa



1

Proceso continuo:

La EA es un proceso de aprendizaje continuo e iterativo.

2

Múltiples herramientas:

Se nutre en enfoques sistémicos, teóricos e iterativos, utilizando métodos cualitativos y cuantitativos.

3

Enfoque en los mecanismos:

La EA examina no solo qué funciona, sino también cómo y por qué funciona.

4

Diseño participativo:

Involucra activamente a quienes están más cerca de la intervención.

5

Foco puesto en aprender, más que en poner a prueba:

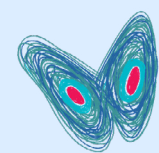
La EA incorpora múltiples hipótesis emergentes dentro de sistemas complejos.



2

Proceso

¿Cómo funciona la
evaluación adaptativa?



El proceso de aprendizaje de la Evaluación Adaptativa

En Imago, la metodología se estructura en tres etapas interconectadas. Estas etapas se repiten a lo largo del proceso de escalamiento a medida que los equipos refinan la estrategia y mejoran la implementación.

1

Definición

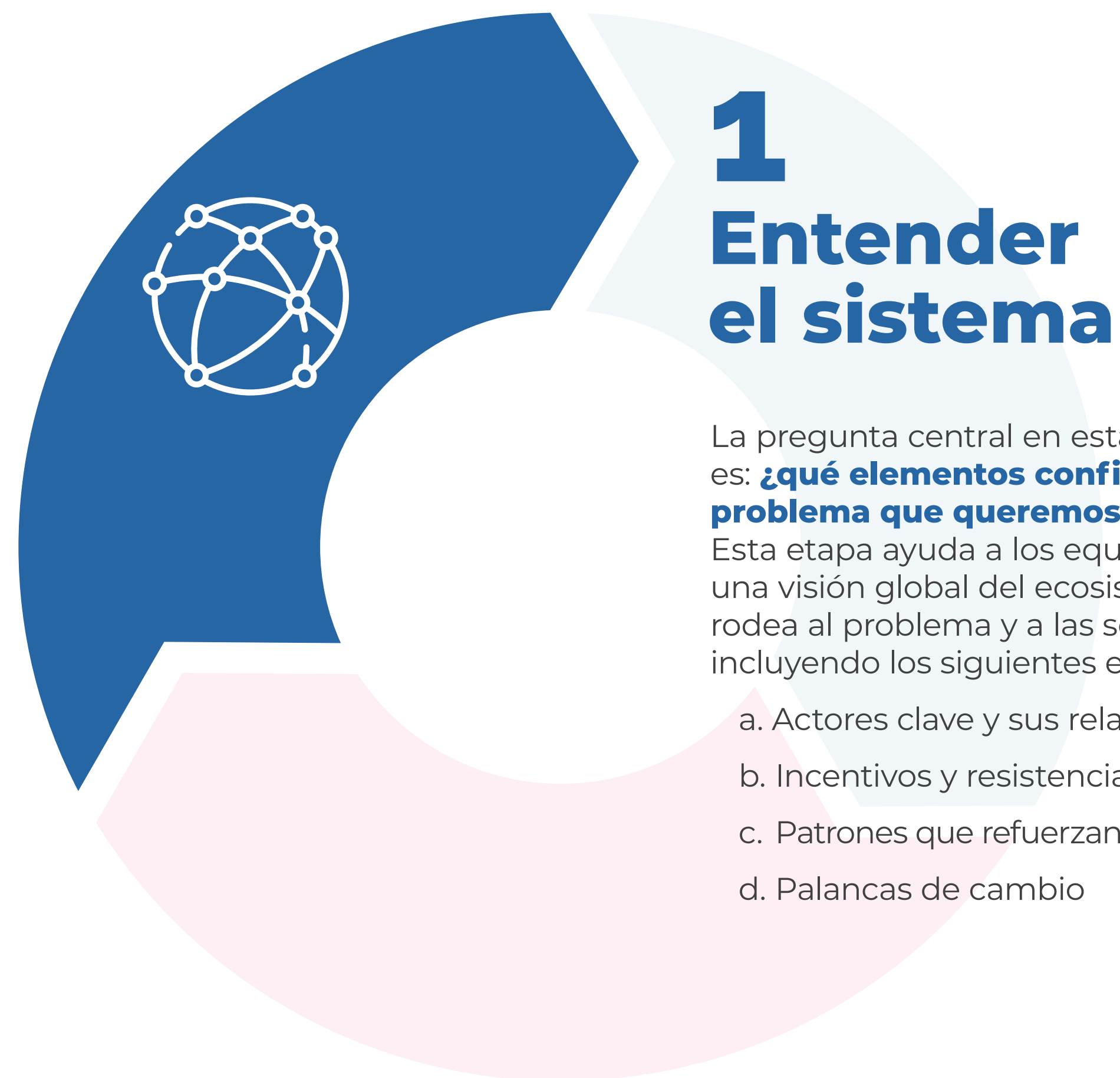
2

Proceso

3

Valor agregado

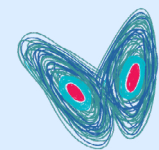
∞



Herramientas como el **mapeo de actores** y el **mapeo de dinámicas** ayudan a los equipos a visualizar cómo persisten los desafíos y dónde es más efectivo intervenir para generar el cambio.

A continuación presentamos un ejemplo de nuestro trabajo que muestra cómo funcionan estas herramientas en la práctica.





1

Definición

2

Proceso

3

Valor agregado

9

Ejemplo 1

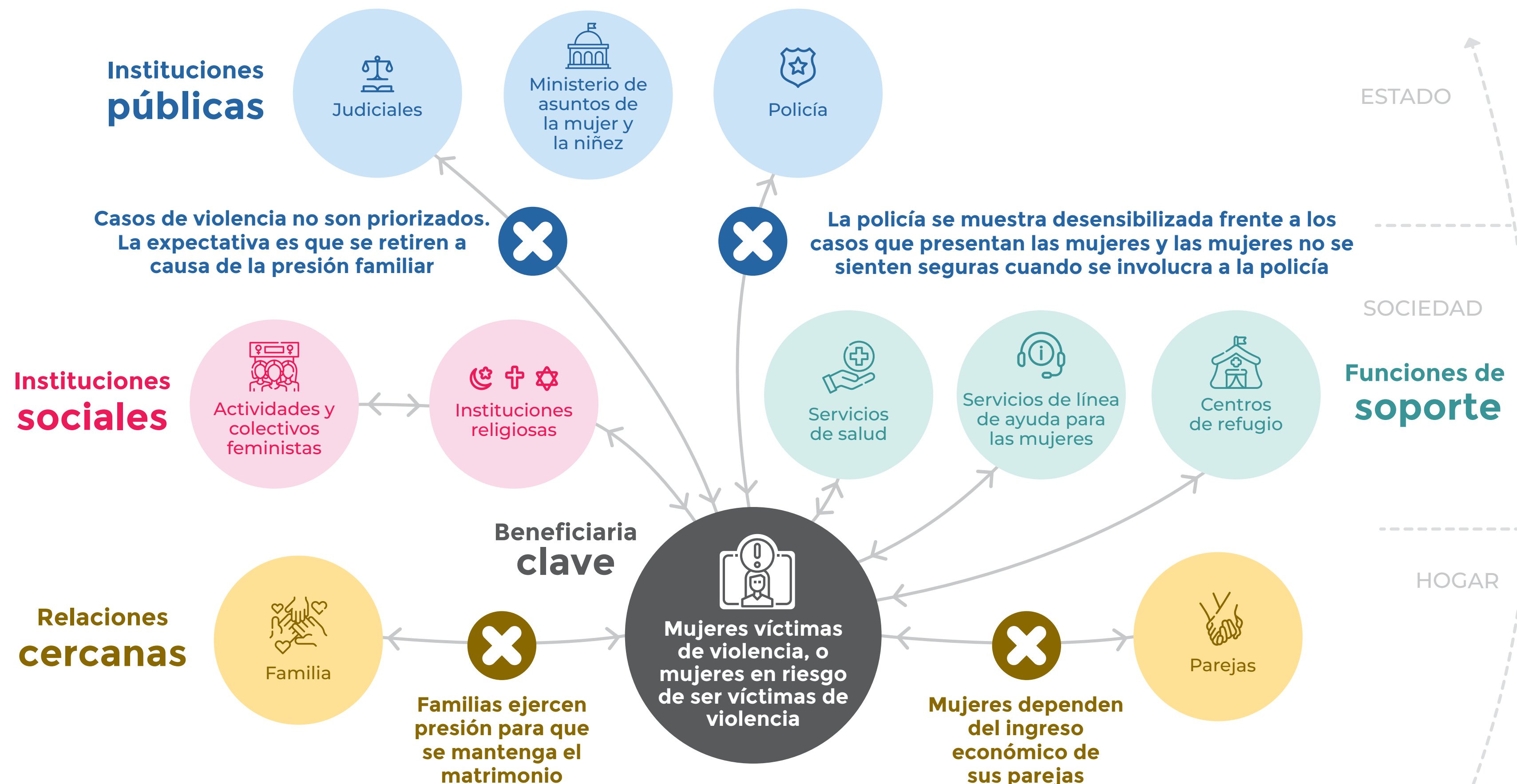
Mapeo de actores

Existen múltiples intervenciones en los ámbitos de justicia, salud, servicios sociales y organizaciones de derechos de las mujeres para abordar la violencia intrafamiliar o en la pareja, pero operan en gran medida de forma aislada sin una comprensión compartida del sistema.

El **Mapeo de Actores** permite situar a las mujeres que experimentan - o están en riesgo de experimentar - violencia intrafamiliar o en la pareja, en el centro del análisis. El mapeo de todos los actores que interactúan con estas mujeres ofrece una visión integral del ecosistema y revela patrones estructurales que anteriormente eran invisibles.

En este caso, el Mapeo de Actores reveló:

- Dinámicas de poder y dependencias (por ejemplo, la dependencia económica ante el agresor)
- Presiones sociales y familiares que desalientan la denuncia
- Vacíos institucionales, como la desensibilización en la respuesta policial y las demoras judiciales
- Momentos críticos en los que el sistema falla o revictimiza a las mujeres



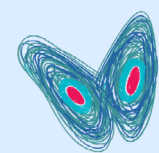
Adicionalmente, el Mapeo de Actores ayudó a evidenciar por qué las intervenciones aisladas no fueron suficientes para transformar los factores sistémicos de la violencia intrafamiliar o en la pareja. Identificó puntos clave de apalancamiento para el cambio sistémico - como la

coordinación interministerial - y generó un entendimiento compartido y multisectorial que se convirtió en la base para rediseñar una estrategia nacional de violencia intrafamiliar o en la pareja más integrada y centrada en las usuarias mujeres víctimas de la agresión).

Leyenda

- Beneficiaria clave
- Instituciones sociales
- Relaciones cercanas
- Instituciones públicas
- Funciones de soporte

Esta es una adaptación del trabajo de Imago con una organización multilateral enfocada en violencia intrafamiliar o en la pareja en África.



Ejemplo 2

Mapeo de dinámicas

A pesar de los múltiples esfuerzos dedicados a mitigar la violencia intrafamiliar o en la pareja en el país donde tuvo lugar nuestro ejemplo, las causas raíz continúan reforzando los patrones existentes. Para comprender por qué, Imago llevó a cabo un ejercicio de **Mapeo de Dinámicas**.

Esta herramienta permitió visibilizar los cuellos de botella estructurales y los patrones de comportamiento que impiden que las mujeres inicien procesos legales y accedan a mecanismos de protección.

El Mapeo de Dinámicas ayudó al equipo a responder cuatro preguntas esenciales:

- ¿Por qué persisten las causas raíz de la violencia intrafamiliar o en la pareja?
- ¿Qué dinámicas más profundas producen el problema?
- ¿Cómo intentan las intervenciones existentes modificar estas dinámicas?
- ¿Cómo interactúan las intervenciones cuando se analizan como parte de un sistema más amplio?

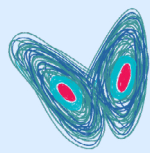
El ejercicio de Mapeo de Dinámicas fue central en este ejemplo, ya que ayudó a explicar por qué el sistema es resistente al cambio, a pesar de la existencia de numerosos programas que abordan la violencia intrafamiliar o en la pareja. También mostró las fuerzas que interactúan y limitan la denuncia y la judicialización, señaló áreas clave de cambio -como la generación de ingresos y el sistema legal- y ofreció una visión más amplia de cómo los esfuerzos interactúan entre sí para influir en el comportamiento del sistema.

Explicamos la dinámica del sistema mediante bucles de retroalimentación (*feedback loops*), en los cuales un resultado adverso (por ejemplo, la baja probabilidad de que los casos legales de violencia intrafamiliar o en la pareja sean llevados adelante) influye en diversas variables (por ejemplo, el conocimiento de los derechos legales), lo que eventualmente agrava aún más el problema.

Nuestro análisis identificó varios bucles de retroalimentación que explican la persistencia de la violencia intrafamiliar o en la pareja.

Resaltamos dos a continuación:





1

Definición

2

Proceso

3

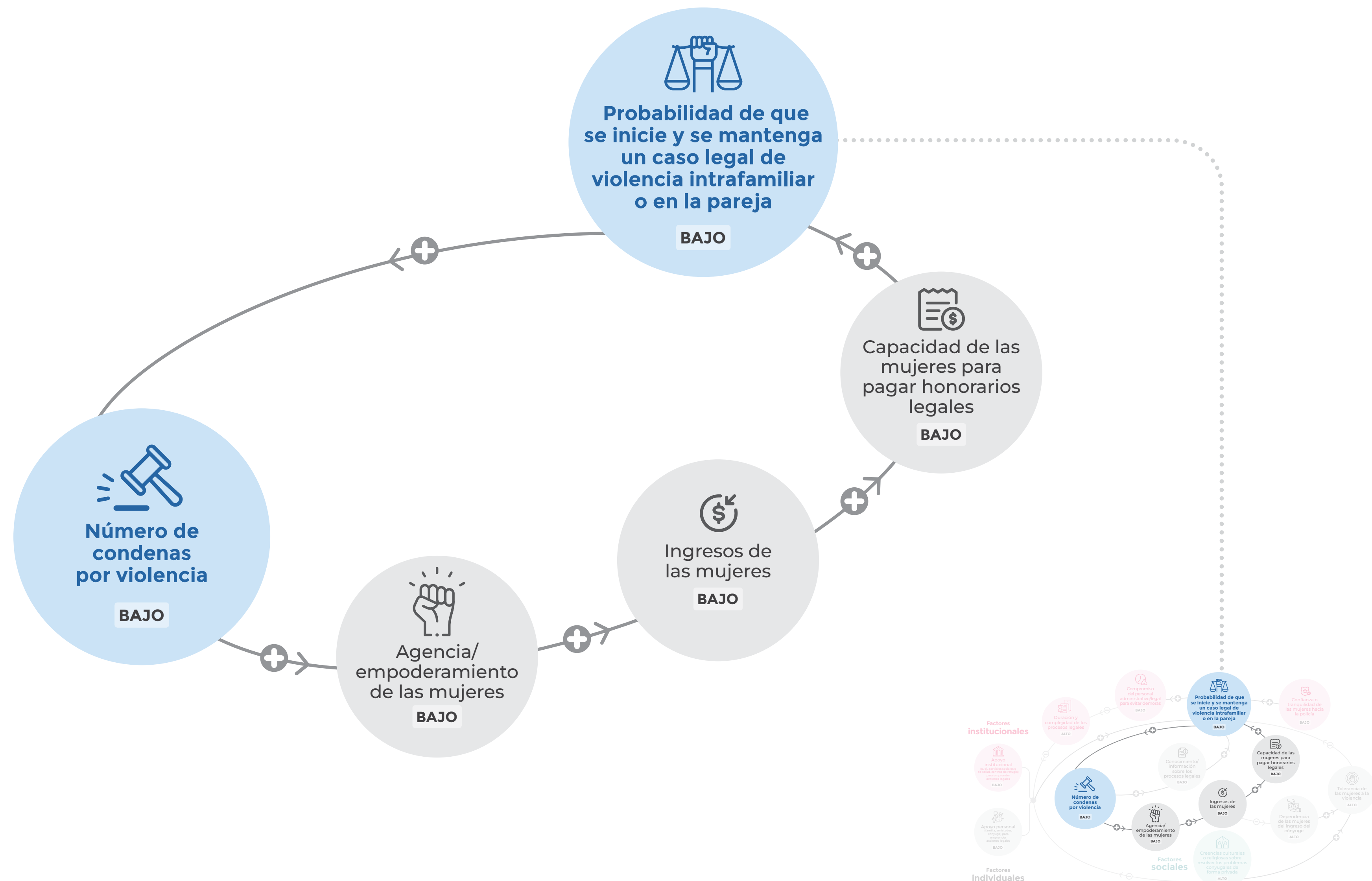
Valor agregado

11

Bucle de ingresos económicos

Implicancia: **Dependencia de la pareja refuerza la ausencia de agencia de las mujeres.**

Los bajos ingresos económicos aumentan la dependencia de las mujeres en sus parejas, lo que obliga a muchas a soportar la violencia con el fin de mantener la estabilidad económica. Esto desincentiva la acción legal, lo que a su vez erosiona aún más la agencia e independencia de las mujeres.



Leyenda

Resultados principales

Factores institucionales

Factores sociales

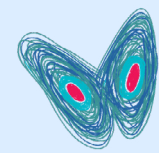
Factores individuales

+ Las variables se mueven en la misma dirección

- Las variables se mueven en dirección opuesta

BAJO Nivel de la variable: BAJO

ALTO Nivel de la variable: ALTO



Factores institucionales



Factores individuales

Legenda



Resultados principales



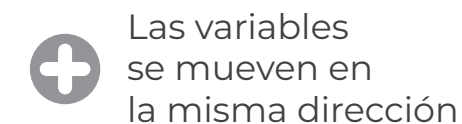
Factores institucionales



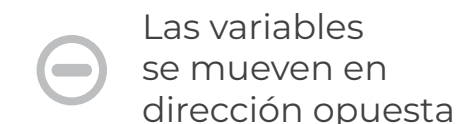
Factores sociales



Factores individuales



Las variables se mueven en la misma dirección



Las variables se mueven en dirección opuesta

BAJO Nivel de la variable: BAJO

ALTO Nivel de la variable: ALTO

Bucle Legal

Implicancia: **Comportamientos institucionales influenciados por estructuras patriarcales perpetúan brechas en el acceso a la justicia.**

Dado que estos casos rara vez llegan a juicio, el personal jurídico suele dar por hecho que serán retirados y les resta prioridad. Esto ralentiza los trámites y pone a prueba la paciencia y el apoyo de las familias y las instituciones, desalentando aún más la acción legal.

Probabilidad de que se inicie y se mantenga un caso legal de violencia intrafamiliar o en la pareja

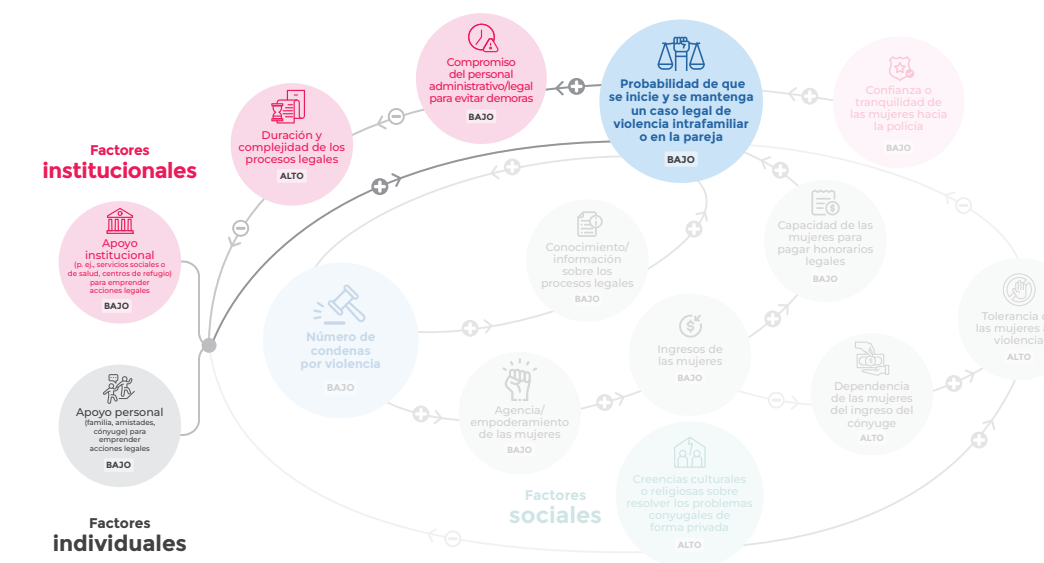
BAJO

Compromiso del personal administrativo/legal para evitar demoras

BAJO

Duración y complejidad de los procesos legales

ALTO



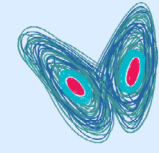
Una vez construido el mapa de dinámicas, **resulta de mucha utilidad mapear las intervenciones existentes, con el objetivo de identificar qué variables afectan en el sistema y si a partir de ellas logran o no romper los bucles de retroalimentación.** Por ejemplo, los programas de generación de ingresos contribuyen a revertir los bucles de ingresos al mejorar la autonomía, la agencia y la capacidad de las mujeres para iniciar y sostener procesos legales.

El ejercicio de Mapeo de Dinámicas fue crucial para este caso pues:

Explicó por qué el sistema es resistente al cambio a pesar de la existencia de muchos programas que abordan la misma problemática

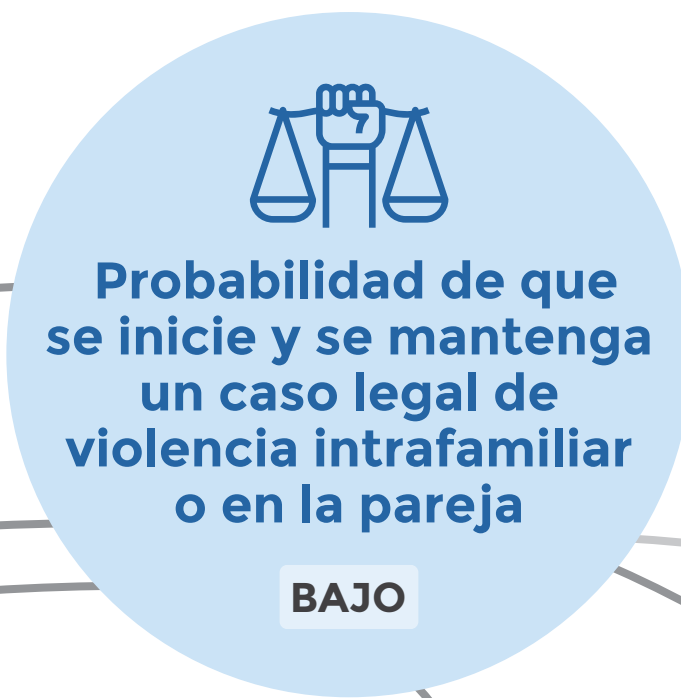
- **Expuso las fuerzas interrelacionadas** - económicas, institucionales y sociales- que suprimen las tasas de denuncia y condena
- **Evidenció palancas de cambio como la generación de ingresos,** la reforma del sistema legal y la sensibilización
- **Facilitó el contar con una perspectiva coordinada a nivel de portafolio,** mostrando cómo las intervenciones se combinan (o no) para producir mejores resultados en la variable de interés (cambiar el comportamiento del sistema)

Puede leer más información sobre este ejemplo en la página 34 de nuestro [Toolkit Técnico de Evaluación Adaptativa](#).

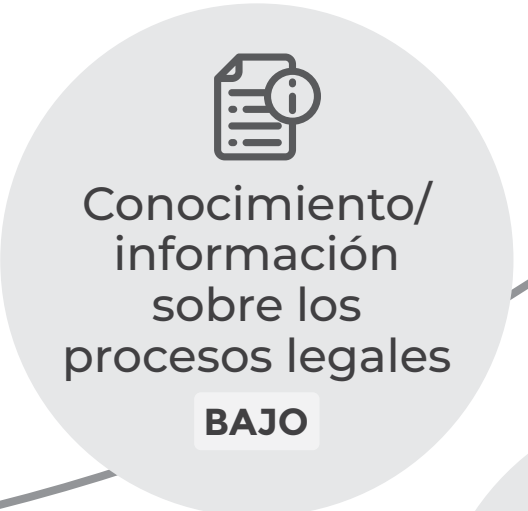
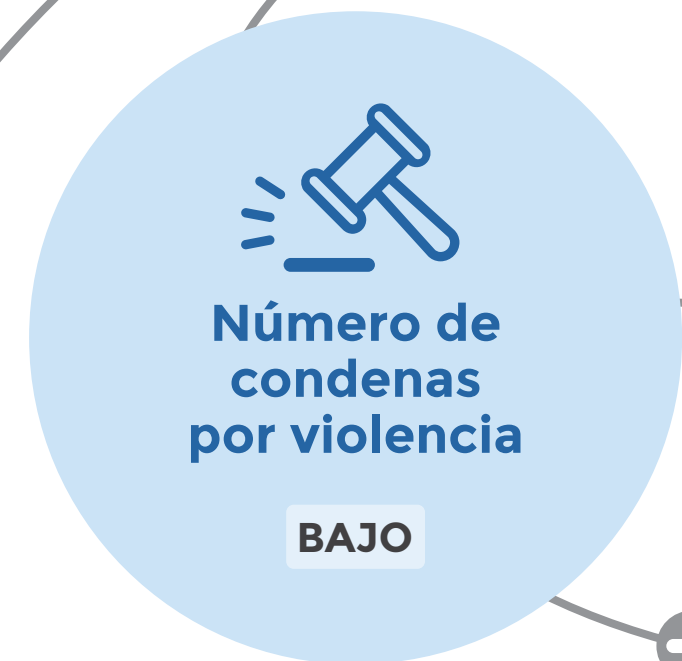


El sistema en su conjunto

Factores institucionales

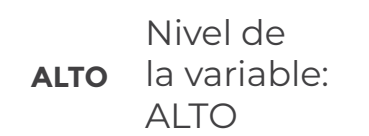
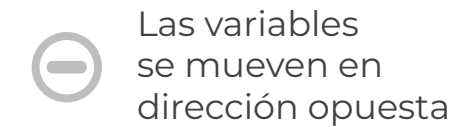
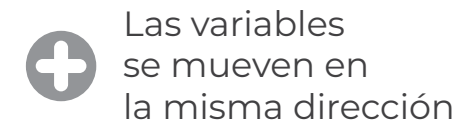


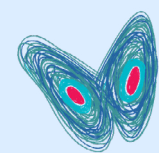
Factores individuales



Factores sociales

Leyenda





1

Definición

2

Proceso

3

Valor agregado

14

2

Comprender la solución

La pregunta fundamental en esta etapa es: **¿cómo contribuyen nuestras acciones a generar un cambio?**

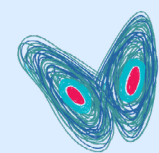
En esta parte del proceso, los equipos establecen los mecanismos a través de los cuales se espera que la(s) intervención(es) funcionen, a partir de las siguientes preguntas:

- a. ¿Qué pasos deben ocurrir para que el impacto se materialice?
- b. ¿Qué acciones son más críticas?
- c. ¿Qué supuestos se están cumpliendo y cuáles no?

Para responder estas preguntas, utilizamos enfoques basados en la teoría y estructurados en torno a una Teoría del Cambio (**TdC**).

Una TdC explica cómo se espera que una solución conduzca a mejores resultados para las personas, evidenciando el interior de la “caja negra” o la secuencia de pasos entre una solución y su resultado previsto.

Nuestro método central es el **rastreo de procesos**, que consiste en poner a prueba cada paso de la teoría del cambio utilizando evidencia cualitativa y cuantitativa a medida que esta emerge. Este enfoque respalda el aprendizaje adaptativo, pues a medida que surge nueva evidencia, los supuestos pueden confirmarse, revisarse o rechazarse. Además, la teoría del cambio puede actualizarse en el tiempo. El rastreo de procesos también ayuda a esclarecer qué componentes de una solución son esenciales antes de su escalamiento.



Caso

Evaluación Adaptativa del Sistema de Apoyo a Empresas de Mujeres (WESS, por sus siglas en inglés) de SEWA

Métodos

Teoría del Cambio y Rastreo de Procesos

SEWA es un sindicato de 2,9 millones de mujeres trabajadoras del sector informal en India. Para fortalecer los medios de vida de las mujeres, ha apoyado la creación de más de 150 Empresas Colectivas de Mujeres (WCE, por sus siglas en inglés), aunque muchas enfrentan dificultades en áreas como marca, comercialización, recursos humanos, cumplimiento normativo y acceso a capital. Para cerrar estas

brechas, SEWA creó el Sistema de Apoyo a Empresas de Mujeres (WESS), una entidad institucional que ofrece módulos empresariales personalizados y mentoría continua, similar a una aceleradora o incubadora.

La Evaluación Adaptativa de Imago buscó comprender si WESS fortaleció las capacidades empresariales de las WCE y cómo contribuyó a la sostenibilidad financiera, mayores ingresos y al sentido de agencia de las mujeres.

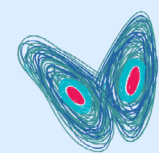
La evaluación fue altamente compleja. Coincidió con la COVID-19, abarcó ocho módulos de funciones empresariales, involucró a ocho WCE en cinco sectores y se desarrolló en cinco estados de India. En este contexto, la Evaluación

Adaptativa resultó particularmente útil.

Un paso clave en la Evaluación Adaptativa de WESS realizada por Imago fue el desarrollo de una teoría del cambio (TdC) compartida, que articulaba cómo se esperaba que la intervención generara impacto. La TdC esclareció la lógica causal que vincula la capacitación y la prestación de servicios de WESS con la mejora de las capacidades empresariales, el desempeño financiero y el empoderamiento de las mujeres.

Este marco compartido evidenció los supuestos subyacentes al modelo y proporcionó una base estructurada para el análisis.

El rastreo de procesos permitió posteriormente a Imago poner a prueba esta lógica causal en la práctica. En lugar de depender de comparaciones antes-después o de diseños experimentales - que no eran factibles ni apropiados en este contexto complejo y en plena evolución-, el rastreo de procesos permitió al equipo “abrir la caja negra” de la implementación. Imago examinó cada paso de la ruta causal para evaluar si y cómo los servicios de WESS contribuyeron en variables intermedias dentro de las Empresas Colectivas de Mujeres, así como la solidez de la evidencia que respaldaba cada eslabón de la cadena.



1

Definición

2

Proceso

3

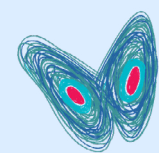
Valor agregado

16

Teoría del Cambio de Alto Nivel



Fuente: [Scaling Up Development Impact](#), Guerrero, et al., 2023 & [Applications of an Adaptive Evaluation approach to assess SEWA's Women's Enterprise Support System](#), Yadav et al, 2024
Basado en el trabajo de Imago con SEWA en el marco de una subvención de la Fundación Gates.



1

Definición

2

Proceso

3

Valor agregado

17

Resultados de alto nivel del rastreo de procesos - WESS es una sólida prueba de concepto



WESS conforma una entidad dentro de SEWA con personas de su staff y un grupo de mentores.



WESS asume la evaluación de la etapa de Empresas Colectivas de Mujeres (ECM) y desarrolla módulos relevantes a la experticia de negocio necesaria.



WESS ofrece módulos de servicio específicos, relevantes a las necesidades de las ECM.



Empresas sociales mejoran sus capacidades con respecto a una función específica.



Empresas sociales mejoran su **desempeño financiero** y las mujeres aumentan sus **ingresos económicos** y agencia



Confiable - Funciona 😊



Confiable - Funciona 😊



Confiable - Funciona Parcialmente 😐



Confiable - Funciona 😊



Confiable - Funciona Parcialmente 😐



Evidencia



- WESS tiene un **equipo de su staff a tiempo completo** y un grupo de mentores.
- Las ECM **reconocen a WESS**.
- Se mantuvo **resiliente a pesar de la pandemia**.

- WESS **asumió evaluaciones de necesidades**.
- Los módulos están en diferentes niveles, pero **la mayoría tiene guías personalizadas al contexto** de las ECM.

- La **mayoría de los módulos son ofrecidos a tiempo y son de alta calidad**.
- Debido a traslados y a sueldos que se pierden, la **asistencia completa es un reto**.
- El contenido es entendido, pero **necesita frecuentes recordatorios**.

- Los **aprendizajes de los módulos fueron en gran medida aplicados**.
- En la mayoría de los casos, **ayudó a mejorar capacidades de una función específica**.

- 5 de 8 ECM fueron sostenibles.
- No hay evidencia de aumento en el ingreso económico de las mujeres**.
- Existe sólida evidencia cualitativa de que las ECM cambiaron la vida de las mujeres.

Fuentes



- Un **estudio de caso retrospectivo sobre WESS** durante la pandemia.
- Diagnóstico y el **journey de la organización de WESS**.
- Entrevistas** para WESS y las ECM.

- Revisión de la **calidad de las evaluaciones de necesidades**.
- Revisión de las **guías de módulos y pedagógicas**.

- Rastreo de procesos detallado de las TdC para cada módulo de WESS**, tal como fueron aplicados para una de las ECM. Esto incluyó evidencia de documentos como entrevistas, asistencia y encuestas sobre comprensión de los módulos.

- Journeys detallados de cada ECM** del estudio, incluyendo evidencia de entrevistas, datos financieros y programáticos.

- Análisis financiero de las ECM.
- Encuesta cuantitativa de ~1000 miembras (línea de base de mediados de la intervención, y del término de la intervención).
- Entrevistas cualitativas de los journeys de las mujeres con las ECM.



1

Definición

Utilizando la Teoría del Cambio en combinación con el Rastreo de Procesos, Imago y SEWA pudieron:

- Identificar y validar los mecanismos causales a través de los cuales WESS genera cambios
- Evaluar qué mecanismos estaban funcionando según lo previsto y cuáles eran débiles, incompletos o presentaban fallas
- Comprender por qué ciertos módulos de servicios produjeron resultados más sólidos que otros
- Validar, afinar o cuestionar los supuestos clave que sustentan el modelo de WESS
- Identificar brechas, cuellos de botella y oportunidades de mejora
- Transformar la Teoría del Cambio de una herramienta estática de planificación, a un marco dinámico de aprendizaje
- Generar hallazgos accionables para perfeccionar el diseño de la intervención
- Informar decisiones estratégicas para la mejora y el escalamiento.



2

Proceso



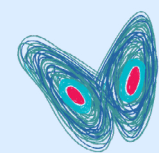
3

Valor agregado

18

Lo que reveló el Rastreo de Procesos

- WESS logró crear un conjunto estandarizado y replicable de módulos de apoyo empresarial.
- 5 de las 8 empresas evaluadas lograron avances significativos hacia la sostenibilidad financiera.
- Las mujeres reportaron resultados importantes en términos de empoderamiento- confianza, liderazgo y capacidad de toma de decisiones - incluso cuando los aumentos de ingresos no fueron significativos.
- La TdC fue -en gran medida - validada; y la evaluación permitió identificar en qué puntos los mecanismos eran sólidos, débiles o requerían adaptación.



1

Definición

2

Proceso

3

Valor agregado

3

Aprendizaje e iteración para mejorar la solución



En esta etapa, la Evaluación Adaptativa pasa del diagnóstico a la acción.

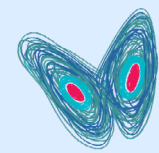
La pregunta central es: **¿qué debemos ajustar para fortalecer el impacto?**

El aprendizaje se traduce en mejoras concretas a través de la experimentación y la iteración.

Inspirándose en la metodología **ágil (agile)**, desarrollada en el sector tecnológico para conducir a innovaciones, Imago creó metodologías ágiles para organizaciones de base (*Agile for Grassroots*) con el objetivo de:

- Identificar desafíos prioritarios
- Diseñar pruebas pequeñas o prototipos
- Recopilar evidencia y retroalimentación para definir mejoras
- Iterar y repetir el ciclo

Este proceso permite a los equipos adaptarse rápidamente, manteniéndose anclados en la evidencia en lugar de supuestos.



Caso

Evaluación Adaptativa del Sistema de Apoyo a Empresas de Mujeres (WESS) de SEWA

Método

Metodologías ágiles para organizaciones de base (Agile for Grassroots)

Durante la Evaluación Adaptativa de WESS de SEWA, el Rastreo de Procesos reveló un problema crítico: los ingresos económicos de las mujeres no mostraban un aumento significativo en promedio, a pesar de que la intervención tenía como objetivo fortalecer las empresas y los ingresos de las mujeres.

Esto evidenció una ruta causal débil o incompleta entre el apoyo de WESS y la mejora de los resultados económicos. Una de estas empresas fue Lok Swasthya Mandali (LSM), una cooperativa de salud dedicada principalmente a la producción de medicamentos, que se convirtió en el foco de experimentación.

En este modelo, las mujeres (“Sakhis”) tenían la oportunidad de generar ingresos mediante comisiones por la venta de estos productos. Aunque el modelo de comisiones tenía un alto potencial, las mujeres estaban generando ingresos muy bajos y este canal estaba subutilizado, lo que indicaba que el mecanismo que vinculaba el apoyo empresarial con los ingresos no estaba funcionando según lo previsto.

Esto convirtió a LSM en una candidata ideal para las metodologías ágiles para organizaciones de base (Agile for Grassroots), la metodología de Imago diseñada para poner a prueba soluciones, aprender rápidamente y fortalecer las rutas causales.

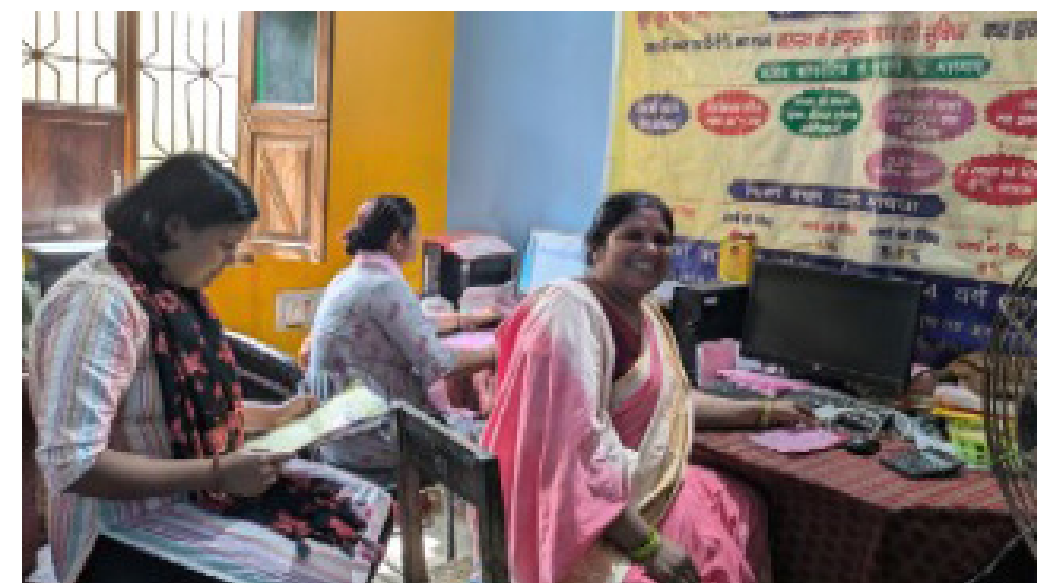
Las metodologías ágiles para organizaciones de base se utilizaron para abordar una pregunta central de aprendizaje: ¿cómo podemos fortalecer el canal de ingresos económicos basado en comisiones para las mujeres en LSM?

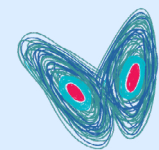
A través del prototipado, el equipo logró diagnosticar las causas raíz, probar soluciones prácticas, generar evidencia en tiempo real y adaptar las intervenciones hasta que los mecanismos comenzaron a funcionar como se esperaba.

Lo que reveló el proceso de prototipado

Trabajando con LSM y las Sakhis, el equipo identificó los principales factores que explicaban los bajos ingresos económicos: conocimiento limitado de los productos, incentivos poco claros, habilidades de venta insuficientes y comunicación inconsistente.

Esto dio lugar a cuatro ciclos (sprints) de aprendizaje enfocados:





1

Definición

2

Proceso

3

Valor agregado

21



A lo largo de los cuatro ciclos, la intervención produjo mejoras medibles:



Más mujeres alcanzaron metas de ventas



Mayor nivel de ventas promedio por Sakhi



Incrementos significativos en los ingresos económicos



Mayor claridad, motivación y adopción de buenas prácticas empresariales

Lo más importante es que metodologías ágiles para organizaciones de base permitieron que la Teoría del Cambio funcionara en la práctica, evidenciando el mecanismo causal

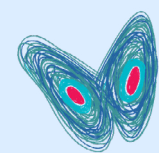
en acción:
Capacitación + diseño de incentivos + comunicación clara → mayores ingresos para las mujeres.



3

Valor agregado

¿Qué beneficios trae
implementar una
evaluación adaptativa?



1

Definición

2

Proceso

3

Valor agregado

23

¿Qué logra la Evaluación Adaptativa?

La Evaluación Adaptativa ayuda a las organizaciones a navegar la complejidad con mayor claridad. Permite a los equipos comprender qué impulsa el cambio dentro de los sistemas, adaptarse a medida que evolucionan los contextos, mejorar los programas a medida que escalan el impacto sin perder aquello que hace efectivo su trabajo.

En esencia, la Evaluación Adaptativa es una metodología de aprendizaje. Apoya a las organizaciones a aprender y mejorar mientras los programas se desarrollan, integrando la reflexión y la evidencia a lo largo del proceso de innovación, implementación y escalamiento en contextos complejos.

Mensajes clave



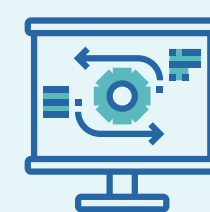
La Evaluación Adaptativa busca comprender cómo las intervenciones pueden impulsar el cambio, usando una diversidad de métodos cualitativos y cuantitativos.



La participación es central: las personas más cercanas a la implementación orientan el aprendizaje y la toma de decisiones.



Aprender sobre los mecanismos que promueven el cambio, de cara al escalamiento efectivo y sostenible.



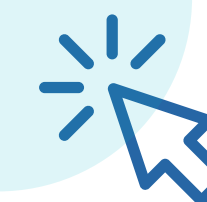
El aprendizaje y la adaptación son continuos, no se emplean únicamente para evaluaciones de salida

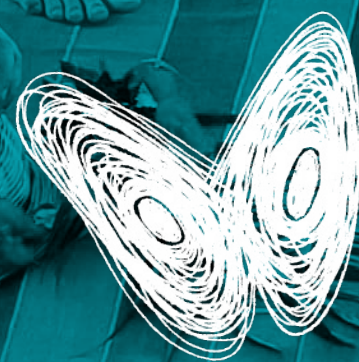


Para iniciarse en la práctica de la Evaluación Adaptativa, las organizaciones pueden plantearse preguntas de reflexión durante la implementación, mapear relaciones entre actores y supuestos, probar mejoras a pequeña escala y aprender mediante una adaptación estructurada. Para una guía completa, herramientas y recursos de facilitación, consulta el [Toolkit Técnico de Evaluación Adaptativa de Imago](#).

¿Deseas saber más?

Accede al [Toolkit Técnico completo de Evaluación Adaptativa aquí](#).





IMAGO
Global Grassroots

[Website](#)

[LinkedIn](#)