



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA

## Iniciativa para la Conservación en la Amazonía Andina - ICAA

### LINEAMIENTOS

# PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES SOBRE LECCIONES APRENDIDAS Y MEJORES PRÁCTICAS DE ICAA



# LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES SOBRE LECCIONES APRENDIDAS Y MEJORES PRÁCTICAS DE ICAA

---

Esta publicación ha sido posible gracias al apoyo del Pueblo de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) bajo los términos del Contrato No AID-EPP-I-00-04-00024-00– AID-OAA-TO-11-00048.

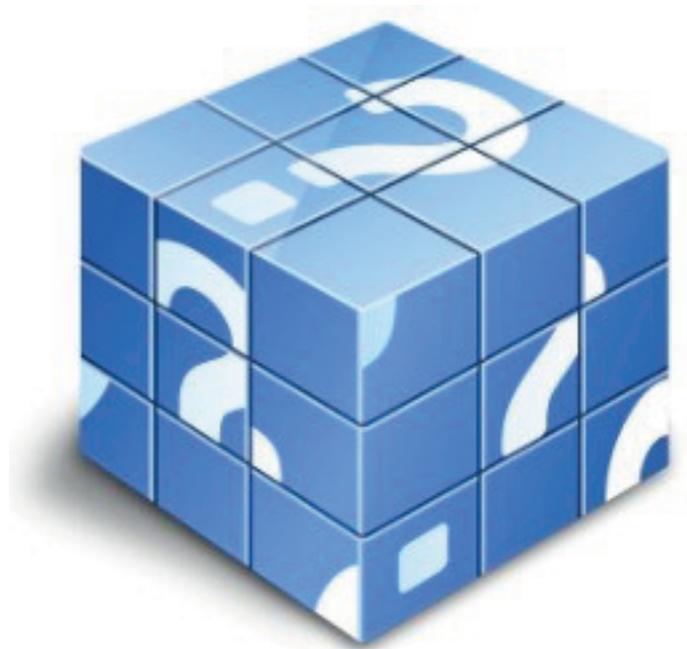
Las opiniones aquí expresadas son las del autor (es) y no reflejan necesariamente la opinión de USAID ni del Gobierno de los Estados Unidos.

Esta publicación ha sido producida por encargo de la Unidad de Apoyo de la Iniciativa para la Conservación en la Amazonía Andina (ICAA) liderada por International Resources Group (IRG) y sus socios: Sociedad Peruana de Derecho Ambiental (SPDA), ECOLEX, Social Impact (SI), Patrimonio Natural (PN), Conservation Strategy Fund (CSF) y World Wildlife Fund (WWF).

# I. ¿CÓMO ME AYUDARÁ ESTA GUÍA?

La comunidad que trabaja en la conservación, debido a su poco financiamiento y a las numerosas amenazas a la biodiversidad, no puede darse el lujo de gastar tiempo o recursos para reinventar la rueda. Existe una gran necesidad de sistematizar y difundir el conocimiento existente. La recompensa es potencialmente grande e incluye mayor eficacia e innovación, transferencia y ampliación de los proyectos piloto exitosos, mayor visibilidad de los proyectos acertados, perfeccionamiento de modelos y teorías, y generación de aportes para el diálogo sobre políticas. La mayoría de los profesionales dedicados a la conservación son conscientes de esta necesidad, pero se dejan atrapar por el trabajo intenso, las tareas administrativas o la investigación. Postergan para mañana, el próximo mes o el próximo año la tarea de escribir las lecciones aprendidas o formular las mejores prácticas.

Las instrucciones y sugerencias que se presentan a continuación le ayudarán a supervisar o generar informes sobre lecciones aprendidas o mejores prácticas. Los públicos variarán e incluirán a profesionales que trabajan en la Iniciativa para la Conservación en la Amazonía Andina (ICAA) y en otras organizaciones paralelas, académicos, diseñadores de políticas, miembros de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y de otros organismos financiadores. La guía incluye información sobre cómo identificar, recolectar y ordenar información sobre lecciones aprendidas y mejores prácticas. Si usted optara por el uso de otros formatos para presentar la información al respecto (ej. vídeos, libros de fotografías, teatro o material pedagógico), deberá buscar orientación en otra publicación.



*“La guía incluye información sobre cómo identificar, recolectar y ordenar información sobre lecciones aprendidas y mejores prácticas”.*

## 2. ¿CUÁL ES LA DIFERENCIA ENTRE LECCIONES APRENDIDAS Y MEJORES PRÁCTICAS?

**E**n algunos informes, ambos términos se usan indistintamente. Sin embargo, existen ciertas diferencias importantes:

- Todo emprendimiento humano genera alguna lección (como la de no probar manzanas en el Jardín del Edén). Las lecciones son principios generalizados que se derivan de proyectos o contextos reales. Desde un punto de vista operativo, ¿qué se hizo bien y no tan bien, y por qué? ¿Qué hubiera mejorado el trabajo anterior o actual? Las lecciones aprendidas pueden ser lecciones detalladas de un proyecto o lecciones sobre un tema común de varios proyectos. Pueden ser acerca de una función administrativa (ej. monitoreo del desempeño) o de estrategias operativas (ej. evaluar qué incentivos para el pago por servicios ambientales son más eficaces en condiciones específicas). Si la conservación fuese una cirugía cardíaca, entonces se podrían generar varias lecciones a partir de una sola intervención quirúrgica o de muchas, respecto de la logística, personal y presupuestos, que podrían ayudar a otros equipos de cirujanos. Se debe ofrecer al lector datos cualitativos y cuantitativos, y suficientes detalles acerca del contexto para determinar la validez y relevancia de la lección para su propia situación.
- En contraste, las mejores prácticas tienden a considerarse como de mayor nivel que las lecciones aprendidas. En general, las prácticas se refieren a sistemas, procesos, herramientas u otras metodologías de análisis dentro de las cuales están incorporadas una serie de lecciones. La expresión “mejores” refleja un juicio normativo, que normalmente se basa en ensayos previos exitosos de una práctica en uno o más contextos. “Mejores” también está vinculado a características de innovación, repetición, adaptabilidad o sostenibilidad; en la bibliografía asimismo se hace referencia a expresiones similares, tales como prácticas “prometedoras”, “buenas”, “eficaces” o

“con base en la práctica”. Si continuamos con la metáfora de la cirugía cardíaca, un ejemplo de mejor práctica sería el procedimiento Fontan/Kreutzer, que es un procedimiento quirúrgico específico, utilizado en niños con defectos congénitos del corazón, que se basa en las lecciones aprendidas en varias pruebas experimentales. Se trata de una técnica identificable que es apta para su aplicación en circunstancias específicas. En el contexto de ICAA, se aplicarán algunas mejores prácticas formuladas anteriormente (ej. el kit de herramientas para el desarrollo organizacional de Pact). Existe, también, la posibilidad de que los socios de ICAA identifiquen, formulen o simplemente divulguen herramientas y metodologías de mejor práctica que serán utilizadas por otros para mejorar su trabajo.

*“Las lecciones aprendidas son principios generalizados: ¿Qué se hizo bien y no tan bien, y por qué? ¿Qué hubiera mejorado el trabajo anterior o actual?”*

*“Las mejores prácticas tratan de una técnica identificable que es apta para su aplicación en circunstancias específicas”.*

# 3. TIPOS DE DOCUMENTOS SOBRE LECCIONES APRENDIDAS Y MEJORES PRÁCTICAS

**E**ste tipo de documentos se puede elaborar con fines de uso interno o externo. En ciertas situaciones, cuando las organizaciones desean mejorar su desempeño, establecen sistemas rutinarios para registrar lecciones o realizan actividades sistemáticas y periódicas con la participación del personal y clientes. Por ejemplo, la Unidad de Apoyo (UA) podría realizar un ejercicio de este tipo para revisar la colaboración entre los equipos de Resultados Intermedios (RI) y hallar formas de mejorar las sinergias. Otros documentos sobre lecciones aprendidas o mejores prácticas se elaboran para públicos externos:

- **Un solo proyecto o componente** puede ser enfocado para elaborar informes sobre las lecciones aprendidas en general o las lecciones de actividades específicas efectuadas durante un periodo concreto de tiempo en un lugar dado. Por ejemplo, la UA podría recolectar información primaria y elaborar un informe sobre las lecciones aprendidas en la organización y gestión de una UA en las fases 1 y 2. Un informe de este tipo ayudaría a USAID y a otros donantes que deseen brindar apoyo a unidades similares. Un ejemplo de informe más concreto de lecciones aprendidas de la UA podría centrarse en el RI-2 respecto de cómo mejorar los mecanismos de solución de disputas sobre tenencia de la tierra. Los informes sobre mejores prácticas de proyectos individuales se enfocarían en el uso y perfeccionamiento de herramientas, sistemas y metodologías estandarizados que califiquen como mejores prácticas.
- **Las actividades o prácticas comunes de varios proyectos o de varios socios de un programa**, como los de ICAA, pueden estudiarse para entender las lecciones derivadas de la aplicación de una mejor práctica (ej. cualquier herramienta, sistema y metodología). Por ejemplo, en el caso de ICAA este tipo de estudios podrían enfocarse en cómo los distintos socios de ICAA gestionaron sus sistemas de Plan de Gestión de Desempeño

(PGD) para la elaboración de informes conjuntos o cómo los distintos socios concertaron proyectos de REDD+ o aplicaron la metodología estándar de USAID para efectuar análisis de género.

- **Las revisiones temáticas de varios casos en el terreno** suponen recopilar lecciones o información sobre mejores prácticas a partir de datos de casos recolectados por otros (datos secundarios). Este tipo de informes podría derivar de eventos de diálogo y talleres centrados en temas o prácticas específicos (ej. el trabajo de los socios de ICAA en el tema de consentimiento previo e informado para actividades de REDD+ con comunidades indígenas) o en revisiones bibliográficas y entrevistas sobre las ventajas y desventajas de experiencias específicas con herramientas/mejores prácticas analíticas disponibles (ej. herramientas para evaluar los costos y beneficios sociales y ambientales locales).
- **Los meta-análisis temáticos** se derivan de documentos existentes sobre lecciones aprendidas y pueden enfocarse tanto en aspectos como en temas de gestión de proyectos. Como ejemplo del tipo anterior, se puede señalar un informe de vida del proyecto al finalizar una de las fases de ICAA. Un meta-análisis temático podría ser una revisión de los varios informes de lecciones aprendidas sobre estrategias de incidencia política en los cuatro países de ICAA.

En general, es más probable que un informe sobre lecciones aprendidas o mejores prácticas sea leído si es corto. Como límite, las personas encargadas de elaborar estos documentos deben apuntar a un informe de no más de 20 o 30 páginas con anexos. Documentos más cortos, tales como resúmenes ejecutivos, documentos de política y folletos, pueden derivar, también, de estos documentos de mayor extensión y adaptarse a públicos específicos.

# 4. RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE LECCIONES APRENDIDAS Y MEJORES PRÁCTICAS

## 4.1 Quién recolecta los datos

- En el caso de los informes internos sobre lecciones aprendidas o mejores prácticas, por lo general, el personal trabajará en conjunto y con clientes y organizaciones socias para recolectar lecciones mediante investigación primaria, tal como entrevistas, discusiones de grupo y revisión de documentos. El personal se identificará más con los resultados y comprenderá mejor los detalles, pero, en cambio, habrá menor objetividad y posibles sesgos que disminuirían el rigor del estudio. En algunos casos, se puede contratar a un facilitador externo que apoye los procesos de grupo o un investigador externo podría ocuparse de supervisar las distintas formas de recolección de datos.
- En el caso de los métodos participativos de recolección de datos, tal como la sistematización, se cuenta con la participación del personal, clientes y, a veces, evaluadores externos. Las personas que han vivido la experiencia deben formar parte de una sistematización, sean estas los funcionarios o los beneficiarios en el terreno. Un conjunto amplio de personal y grupos de interés procesa sus experiencias mediante una reflexión crítica para determinar qué ocurrió, qué decisiones operativas y de gestión se tomó, y los factores clave que determinaron qué funcionó y qué no, qué pudo haber sido diferente y por qué. Este tipo de recolección colectiva de datos pasa a formar parte del trabajo cotidiano y puede conllevar a que una organización o un equipo busque la autorreflexión y aprenda, así como a relaciones más estrechas con colegas y clientes. Pero, en ciertas ocasiones, puede valorizar demasiado el proceso y usarse para justificar el fracaso en el logro del nivel esperado de resultados.
- En el caso de los informes externos, la coordinación variará de acuerdo al tema, al tiempo disponible del personal y a la objetividad requerida. Cuando se trata de lecciones sobre gestión del proyecto (ej. mejores prácticas que son sistemas o

prácticas estándar), el personal conoce a fondo los procesos y las limitaciones internas, por lo que un consultor externo podría carecer de los antecedentes necesarios para entender la importancia de varios temas. En los asuntos temáticos, el personal de ICAA puede estar a cargo, si cuenta con el tiempo o la experiencia necesarios, o participar como informante clave en un estudio efectuado por un consultor.

## 4.2 Selección del foco de trabajo

- Procesos operativos/de gestión que se han efectuado para un proyecto o grupo de proyectos en un área específica de práctica. El conocimiento, normalmente, deriva de un proceso participativo (sistematización), y los productos del proceso de sistematización incluyen, pero sin limitarse a directrices, juegos de herramientas, guías prácticas, listas de expertos y estudios de caso.
- Temas de desarrollo relacionados con resultados de conservación. El enfoque se centra en lecciones y mejores prácticas dentro de un solo proyecto, o en varios socios o proyectos o casos. Los informes también pueden incluir revisiones innovadoras de las tendencias actuales sobre un tema y cómo las lecciones aprendidas podrían modificar las teorías existentes sobre de qué manera lograr resultados específicos de conservación y desarrollo.

## 4.3 Identificación de lecciones y mejores prácticas valiosas

- Tendría muy poco valor escribir acerca de lecciones o mejores prácticas que ya son bien conocidas por los lectores. Surgiría la pregunta “¿Y qué?”. Los lectores buscan lecciones y prácticas que aporten al conocimiento existente y que, también, tengan potencial de aplicación más allá de un conjunto específico de circunstancias. La mayoría de los lectores sienten recelo de los ejemplos presentados como éxitos absolutos. Una historia equilibrada ofrece más información útil acerca de las fortas-

lezas, las debilidades y, sobre todo, cómo se superaron las dificultades y qué se debe evitar. También es importante no hacer generalizaciones exageradas a partir de un solo caso o de una muestra limitada de experiencias.

- **Se debe buscar lecciones derivadas de:**

- ¿Qué fue nuevo?
- ¿Qué fue inesperado?
- ¿Qué conllevó al éxito o al fracaso?
- ¿Cuándo y cómo se usó una gestión adaptativa?
- ¿Qué se puede hacer para superar impedimentos similares en otros lugares?
- ¿Cómo marcaron la diferencia los distintos contextos para la aplicación de una práctica común?
- ¿Cómo se comparan los distintos métodos analíticos para la recolección de tipos similares de datos?
- ¿Cómo ayudó la experiencia (o grupo de experiencias estudiadas) a validar nuevas prácticas prometedoras que aún no son ampliamente aceptadas?
- ¿Cómo el estudio mostró nuevos rumbos o vacíos de información?

- **Cuando considere la selección de una “mejor” práctica, se debe tomar en cuenta:**

- ¿Qué le otorga credibilidad a la práctica (ej. las personas que participaron, el grado de experiencia)?
- ¿Qué la hace un mejor práctica (ej. utilidad, relevancia, necesidad, innovación, singularidad)?
- ¿Quién considera que la práctica es una mejor práctica (ej., personal, clientes, donantes)?

#### 4.4 Elección del momento oportuno

En el contexto de un solo proyecto, el escenario ideal sería establecer sistemas y prácticas para la recolección de lecciones de las etapas iniciales de un proyecto u actividad. Esto es preferible, puesto que al finalizar una actividad o un proyecto, el personal ya ha olvidado lecciones importantes y está más enfocado en futuras fases o actividades. Los ejemplos de métodos para captar lecciones incluyen diarios individuales o aportes a una base de datos centralizada para lecciones aprendidas, revisiones posteriores a acciones, inclusión en agendas de reuniones semanales, informes

trimestrales, módulos facilitados de reuniones anuales del personal, o documentación de procesos y ejercicios periódicos de sistematización.

En lo que respecta a evaluar las lecciones aprendidas de un conjunto de actividades dentro de un proyecto o actividad común entre varios socios o proyectos de un programa, se deberá establecer, desde las etapas iniciales, métodos tales como la documentación de procesos. La documentación de procesos es una herramienta de investigación de las ciencias sociales que crea una crónica basada en los hechos de los eventos de un proyecto, programa o actividad a lo largo del tiempo. Este método también se puede emplear cuando una “mejor práctica” es aplicada en distintos contextos y, posteriormente, se comparan diferentes experiencias.

En el caso de los documentos sobre lecciones aprendidas basados en una comparación de casos, estos podrán elaborarse en distintos puntos del ciclo del proyecto. Si ICAA está encargando la elaboración de casos para una comparación, la planificación deberá efectuarse con suficiente anterioridad como para crear estudios comparables y poder controlar las diferencias de contexto. Si ya se dispone de casos o documentos sobre lecciones aprendidas para realizar comparaciones de caso o meta-análisis, o si ICAA está facultada para convocar a representantes para que presenten sus experiencias, entonces se podrá elaborar, en cualquier momento, documentos sobre lecciones aprendidas. No obstante, para hacer comparaciones de casos no financiados por ICAA, se deberá distribuir un conjunto de preguntas estandarizadas respecto del contexto y las áreas de las lecciones, para orientar la preparación de presentaciones de casos y formular meta-lecciones.

#### 4.5 Recolección y análisis de datos para hallazgos

- **Piense en quién se puede beneficiar del análisis de lecciones y prácticas (público).** Piense en su público primario y en otros públicos enfocados, y en qué tipo de información sistematizada les sería útil y por qué. ¿Quién recibirá la información, cómo la usará, y cuándo y dónde? Los diseñadores de políticas de alto nivel prefieren el enfoque en un tipo de lección o en una práctica, lo cual puede derivar en un documento de política.

En el caso de funcionarios que están creando un nuevo programa, estos necesitan más lecciones específicas acerca de cómo manejar donaciones. Las personas que implementan programas requieren de consejos detallados, por lo que las lecciones generales aprendidas con estudios de caso pueden ser de gran valor. En lo que respecta a los profesionales que trabajan en conservación, probablemente las comparaciones de prácticas o revisiones temáticas serán apreciadas. Se debe considerar qué acción(es) se desea motivar en el lector (ej. ampliar conocimientos, implementar una recomendación).

- **Seleccione el alcance del estudio.** Decida si quiere estudiar un componente de proyecto, varios componentes, la totalidad de un proyecto o grupos de proyectos similares, o un tema. Estos análisis suponen un esfuerzo considerable, además de una inversión en dinero y tiempo. Algunos criterios clave que se deben tomar en cuenta antes de hacer una revisión de lecciones y mejores prácticas de organizaciones o conjuntos de actividades incluyen: alineación de un proyecto o unas actividades con el mandato y la estrategia de la organización; nivel de consenso entre grupos de interés y expertos respecto del potencial de impacto de un proyecto (relevancia, sostenibilidad, impacto potencial, posibilidad de repetición y transferibilidad); grado de sentido de propiedad (política, social, económica, compromiso interno dentro de las organizaciones) para la realización de este tipo de ejercicio; factibilidad (disponibilidad de información institucional sobre procesos o resultados y capacidad del personal para llevar a cabo una sistematización y recolección participativa de datos); y financiamiento. Otros criterios incluyen el nivel de innovación utilizado para abordar el problema, la participación y los aportes de organizaciones socias y clientes durante la implementación del proyecto, etc., y la evidencia de resultados verificables proveniente de evaluaciones externas.
- **Seleccione el periodo de tiempo para la revisión de lecciones/prácticas.** Cuando se trate de proyectos o programas, escoja un punto inicial y final del(los) proyecto(s), que podrá ser el tiempo total, una fase o un lapso entre varios hitos, o un

entregable importante. Cuando se trate de casos, establezca parámetros para periodos de tiempo de implementación comparables. Para revisiones de investigación, delimite un periodo para la inclusión de los estudios.

- **Defina el enfoque de la revisión.** Si bien existe un enfoque intencional en los aspectos positivos de los informes de mejores prácticas, en las lecciones aprendidas se puede y debería discutir qué hacer y qué se debe evitar. Los donantes tienden a enfocarse en los resultados logrados a cambio del dinero gastado; las organizaciones y el personal del proyecto se benefician al aprender qué se logró, cómo se harían más eficientes y eficaces los procesos internos, y cómo se puede evitar riesgos; los investigadores desean entender los vacíos cognitivos y de información. Piense en el enfoque principal de la revisión, por ejemplo, mejoras en las prácticas existentes, modificaciones en planes futuros, aumento de escala o repetición. Podrá enfocarse solo en lecciones aprendidas o solo en mejores prácticas específicas, o hacer una combinación de ambas para un área temática. Cuando considere cada lección o práctica, deberá ser capaz de identificar su importancia en lo que respecta a la posibilidad de repetición, novedad o innovación.
- **Identifique posibles productos de conocimiento.** Se debería usar distintos paquetes, formatos y herramientas para llegar al público enfocado. Quizás se puede desear obtener más de un producto. Piense en la estrategia de divulgación y transferencia desde el comienzo de la recolección y el análisis de datos. Su elección de método probablemente variará de acuerdo al tipo de producto de conocimiento. Dependiendo del público, los productos de conocimiento pueden incluir videos, folletos, programas de radio, libros de historietas, etc.
- **Elija una combinación de métodos.** Las fuentes de datos cualitativos y cuantitativos incluyen:
  - Revisión de bibliografía, registros y archivos
  - Meta-análisis de documentos existentes sobre lecciones aprendidas
  - Actividades de discusión interactiva, tales como

reuniones, entrevistas y grupos de enfoque, talleres sobre lecciones aprendidas/revisiones, y capacitaciones con diálogo y actividades, tales como creación de gráficos de cronología para sistematizaciones

- Encuestas formales realizadas con personal o clientes y expertos
- Observación directa de procesos de toma de decisiones e implementación

#### 4.6 Redacción de hallazgos, conclusiones y recomendaciones

- **Cuál es la conclusión de su informe: cómo decidir respecto de los mensajes clave:**

- Hágalo fácil de recordar. Todas las publicaciones deben difundir un mensaje o mensajes claros que los lectores recordarán después de haberlas leído. Los mensajes clave ayudan a dirigir la atención del lector hacia las conclusiones y recomendaciones más importantes. Asegúrese de enmarcar estos mensajes en un lenguaje sencillo, directo y objetivo. Cada enunciado del mensaje deberá ser unidimensional. Deberá transmitir una idea, un concepto, un dato, etc.

- Asegúrese de que sus mensajes se basen en evidencias. Un mensaje clave deberá proceder directamente de los hallazgos de la investigación, al igual que cualquier recomendación de acciones futuras.

- Repita el mensaje. Se incluirá un mensaje clave al inicio de una publicación y se repetirán los mensajes, también, en el resumen ejecutivo, en la discusión de lecciones/prácticas y en las recomendaciones.

[Véase los ejemplos: Geo 4 ([www.unep.org/geo/geo4/report/GEO-4\\_Report\\_Full\\_ES.pdf](http://www.unep.org/geo/geo4/report/GEO-4_Report_Full_ES.pdf)) y Geo Amazonía ([www.unep.org/pdf/GEOAMAZONIA.pdf](http://www.unep.org/pdf/GEOAMAZONIA.pdf))]

- **Explique el contexto.** Si bien los informes internos no requieren de muchas explicaciones contextuales, no asuma que los lectores externos tendrán el mismo nivel de familiaridad con el contexto, los nombres de personas, sobrenombres y siglas, jerga, etc. Los lectores de informes externos tratarán de entender cómo las lecciones propuestas se

aplicarán a sus situaciones particulares. La redacción deberá ofrecer detalles suficientes. Asuma que el lector externo sabe muy poco acerca del proyecto o práctica. Dependiendo del tema del informe, será necesario brindar los datos básicos (ej. objetivos, periodo de tiempo y limitaciones, financiamiento, niveles de personal y estructura y dinámica de la organización/equipo, capacidades y aptitudes, procesos/sistemas/protocolos de gestión de proyectos, características del cliente, socios e interacciones, información disponible y carencias, metodología de estudio, incluidos tipos de informantes, factores de política y socioculturales, economía local, eventos inesperados o significativos durante el proyecto/estudio, etc.). Limite el uso de siglas y no olvide incluir una lista de todas ellas.

- **Diferencie los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.** Los lectores deberán poder distinguir, con facilidad, entre los hallazgos (es decir, los datos primarios o secundarios objetivos, fiables y verificables), las conclusiones (es decir, las opiniones subjetivas que se pueden vincular, evidentemente, con los datos) y las recomendaciones (es decir, los cambios y acciones propuestos a los lectores y a otros). Cuando se discute la opinión de un informante, se trata de un hallazgo; cuando usted discute sus propias opiniones, estas deberán ser presentadas como conclusiones. Señale claramente cualquier salvedad respecto de los datos, por ejemplo, tamaño reducido de la muestra, hallazgos preliminares, etc. Haga recomendaciones específicas en lo que se refiere a quién, qué, cuándo, dónde y cómo.

*“Todas las publicaciones deben difundir un mensaje o mensajes claros que los lectores recordarán después de haberlas leído”.*

# 5. ¿CUÁLES SON LOS ELEMENTOS DE UN INFORME SOBRE LECCIONES APRENDIDAS O MEJORES PRÁCTICAS?

## Elemento 1: título

- Antes o después de elaborar el documento, planee un título claro, descriptivo, pertinente, corto e ingenioso.

### Ejemplos:

*"Voz y escaños: lecciones aprendidas para ampliar la participación en el diálogo sobre política de conservación"*

*"Cómo llegar al sí: mejores prácticas para resolver disputas sobre derechos territoriales indígenas"*

- Seleccione el título antes o después de redactar el informe.

## Elemento 2: resumen ejecutivo

- La extensión no deberá ser mayor a una o dos páginas para un informe de más de diez páginas. Si elabora un informe más corto, el resumen ejecutivo podrá ser de uno o dos párrafos.
- Capte la atención del lector con un dato, pregunta, etc., interesante. Use una parte del texto para motivarlo a leer la totalidad del documento y brinde una guía de la estructura del informe.
- Normalmente existen cuatro aspectos:
  - Aspecto 1. Una descripción del proyecto, actividad o entregable enfocado, y su urgencia e importancia para el lector (el "gancho"). Los mensajes clave deben ir en esta sección
  - Aspecto 2. Una lista de lecciones aprendidas o mejores prácticas por título temático
  - Aspecto 3. Una lista de puntos con recomendaciones de acción para individuos u organizaciones
  - Aspecto 4. Un resumen estandarizado de ICAA y su interés en la divulgación de lecciones aprendidas o mejores prácticas (ver cuadro).

## Ejemplo de los aspectos 1 y 2 respecto de la solución de disputas sobre derechos territoriales

**Aspecto 1.** Cada año, los pueblos indígenas de la Amazonía Andina pierden el derecho de acceso a X número de hectáreas de territorios tradicionales. Estas tierras, generalmente, son sometidas a extracción forestal y pierden su valor para la conservación. En los últimos cuatro años, la Iniciativa para la Conservación en la Amazonía Andina, financiada por USAID, ha estado explorando cómo las metodologías mejoradas de educación ciudadana, jurídica y de ONG, así como los modelos alternativos de solución de disputas, pueden cambiar esta situación en tres países.

### Opción A – Resumen temático de lecciones aprendidas:

Tema 1. Conocimiento y educación sobre derechos jurídicos entre comunidades y organizaciones indígenas

- Lista por puntos

Tema 2. Superar los obstáculos logísticos

- Lista por puntos

Tema 3. Superar los obstáculos de las actitudes jurídicas

- Lista por puntos

### Opción B – Resumen de mejores prácticas:

- Metodología analítica para identificar el estado de las reivindicaciones territoriales indígenas (nueva metodología de diagnóstico)
- Mujeres como mediadoras en sistemas alternativos de solución de disputas territoriales (práctica innovadora)

### Elemento 3: contexto del proyecto y área de conocimiento

- **Comience** con un enunciado claro y persuasivo que convenza a los lectores de que esta área de conocimiento es importante, actual y urgente. Capte la atención del lector en la primera página mencionando los impactos humanos o los costos y ahorros que supone la aplicación de estas lecciones o mejores prácticas. (Véase el ejemplo del aspecto 1 arriba).
- **Explique** sus fuentes de datos y metodología en uno o dos párrafos.
- **Resuma**, en lenguaje sencillo, la información esencial sobre el proyecto, actividad o tema. Responda preguntas sobre quién es afectado, el alcance y la índole de lo que se hizo, dónde y cuándo se efectuaron las actividades, y por qué se usaron ciertos métodos y eligieron ciertas opciones. Para los temas, indique los problemas clave; para comparar prácticas, describa las características principales.
- **Simplifique** su informe evitando explicaciones complicadas y pormenorizadas y el uso de jerga técnica. Use recuadros de texto para definir conceptos o expresiones desconocidos y para presentar ejemplos. Evite los análisis largos, agradecimientos y anexos. Deje las notas de pie de página para citas bibliográficas, en vez de usarlas para explicaciones narrativas.

### Elemento 4: interés de ICAA (o de su organización) en el tema

#### Redacción estándar recomendada (nota: reemplace su tema en el lugar resaltado en negrita)

"Este documento fue apoyado por la Iniciativa para la Conservación en la Amazonía Andina II (ICAA), un programa regional de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) con socios locales e internacionales en Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. Los temas de manejo forestal mejorado y los pagos de REDD tienen conexiones directas con el objetivo central de ICAA de conservación del bioma amazónico mediante la reducción de

las tasas de deforestación y pérdida de la biodiversidad, contribuyendo a que aspectos clave de gobernanza de recursos naturales funcionen de manera efectiva y a la mejora de la calidad de vida de los pueblos amazónicos".

### Elemento 5: lecciones aprendidas o mejores prácticas

- Use un lenguaje simple y directo cuando escriba el enunciado de una lección. Si este es muy complicado, el lector puede abandonar la lectura (ej., las capacitaciones de quince días de duración sobre reforma jurídica en la Amazonía peruana crearon problemas logísticos para los jueces que no pudieron dejar su lugar de trabajo). Si los enunciados son demasiado ambiguos o banales, el lector pensará que no hay nada original en lo que usted dice (ej. la capacitación es útil para mejorar los sistemas alternativos de solución de disputas).
- Suministre un resumen corto de antecedentes de cada lección o mejor práctica en el que describirá cómo se aprendió la lección o cómo se aplicó y perfeccionó la práctica, los beneficios para ICAA y sus socios o clientes cuando se utilizó la lección y práctica, y recomiende quién podría usar esta lección/práctica en el futuro y cómo podría ser utilizada. Brinde evidencia basada en los hechos o en testimonios personales.
- En el caso de actividades o proyectos múltiples, el lector deberá ser capaz de diferenciar entre los proyectos y entender por qué ciertas diferencias no interfirieron con la relevancia de la lección.
- Para cada lección presentada, suministre información del proyecto y del contacto con quien el lector podrá obtener detalles adicionales; asegúrese de obtener la autorización de estas personas antes de listarlas como contactos.
- Cuando se discutan desafíos, problemas y riesgos (generalmente, en lecciones enfocadas en qué no se debe hacer), evite culpar a individuos, organizaciones u otros actores específicos.

## **Elemento 6: recomendaciones**

Para cada lección o práctica, dé una o dos recomendaciones respecto de quién deberá hacer qué, dónde, cuándo, por qué y cómo; en los documentos internos se puede pormenorizar el periodo de tiempo, las responsabilidades y los costos. Asegúrese de que sus mensajes clave estén incorporados en algunas de las recomendaciones.

## **Elemento 7: bibliografía y lectura recomendada**

Dirija al lector a la bibliografía utilizada y, también, a la lectura recomendada. Los escritores de ICAA deberán usar el sistema de citas APA ([www.suagm.edu/umet/biblioteca/pdf/GuiaRevMarzo2012APA6taEd.pdf](http://www.suagm.edu/umet/biblioteca/pdf/GuiaRevMarzo2012APA6taEd.pdf)) que está programado en el software de Word.