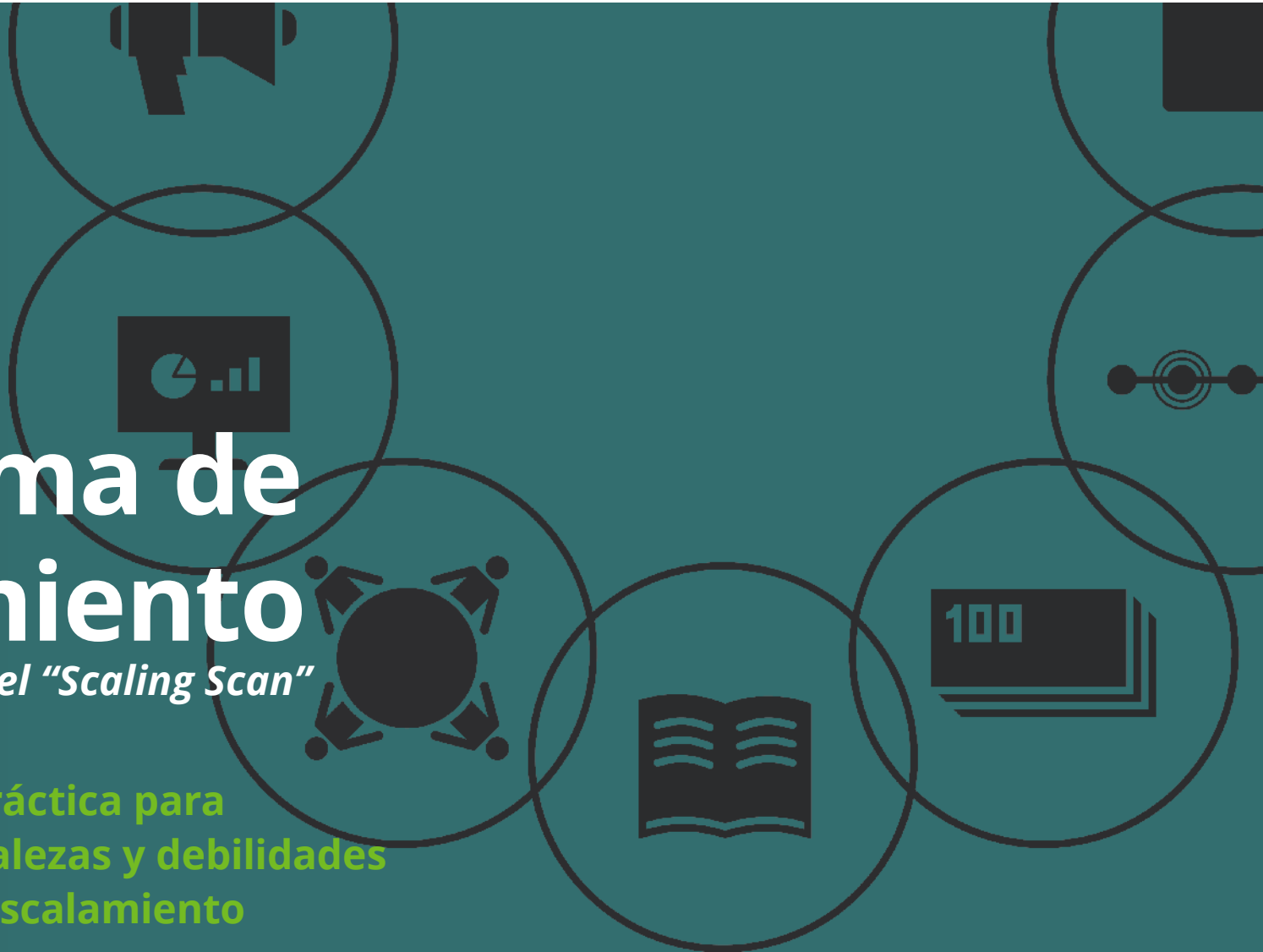




# Panorama de Escalamiento

*versión en español del "Scaling Scan"*

Una herramienta práctica para determinar las fortalezas y debilidades de su ambición de escalamiento



### Consejo para capacitación:

Aplique la herramienta Panorama de Escalamiento como parte de las reuniones anuales de revisión de proyecto con el equipo de implementación para supervisar la escalabilidad del proyecto.

## ¿Qué es el escalamiento?

El escalamiento, tiene como objetivo aumentar el uso de innovaciones (nuevas tecnologías o prácticas) para crear impacto de largo alcance. A su vez, el escalamiento debe conducir a un cambio sostenible del sistema en el que el impacto se mantenga o incluso se acelere sin la necesidad de recurrir a proyectos especiales o intervenciones de donantes.

Para que el escalamiento de innovaciones sea exitoso se requiere de la misma atención que se les presta a los requerimientos complementarios no tecnológicos. Estos requerimientos forman la base para el Scaling Scan<sup>1</sup> (Panorama de escalamiento), el cual se basa en 10 «Ingredientes del Escalamiento» que requieren de atención para alcanzar una ambición de escalamiento.

### ¿Por qué el Panorama de Escalamiento?

El escalamiento toma generalmente más tiempo que el desarrollo y la prueba de una innovación, ya que a menudo se requieren alrededor de diez años para alcanzar a los millones que se pretenden «escalar». También es más complejo, se requieren nuevas habilidades y colaboradores, al igual que inversiones considerables de tiempo y dinero. Sin embargo, frecuentemente se ha comprometido al escalamiento sin el tipo de evaluación metódica previa que la mayoría de los inversionistas requeriría para realizar esfuerzos mucho más simples. Esta herramienta es para:

- Comprender las dimensiones múltiples del escalamiento y el papel importante que juegan los factores no técnicos en la misma
- Desarrollar ambiciones de escalamiento más realistas
- Reflexionar y discutir (en equipos) si un enfoque de escalamiento tiene sentido, y supervisar el progreso
- Consultar si sus propuestas de proyectos, planes de implementación y evaluaciones son “aprobadas para el escalamiento”
- Identificar los cuellos de botella para el escalamiento y encontrar soluciones para abordarlos
- Enfocar (futuras) intervenciones con una perspectiva de escalamiento

### ¿Para quién es el Panorama de Escalamiento?

El Panorama de Escalamiento está diseñado para cualquier persona involucrada en programas de desarrollo sostenible y a favor de la pobreza que buscan un impacto a escala. Los coordinadores de proyectos, gerentes y equipos que dirigen recursos y prioridades de proyectos serán los más capaces para aprovechar el Panorama de Escalamiento. No obstante, los técnicos expertos y el personal de implementación encontrarán útil la perspectiva de escalamiento, especialmente si se aplica antes de que finalice un piloto.

El Panorama de Escalamiento se puede aplicar:

- Dentro de una gama de sectores, a pesar de estar basado en la experiencia agrícola y en el sector del agua
- De manera individual o por equipos (de proyecto)
- Por organizaciones individuales y colaboraciones

<sup>1</sup> La primera versión del Scaling Scan (Panorama de escalamiento) fue dirigida inicialmente a colaboraciones público-privadas (PPP). No obstante, durante las pruebas, la herramienta ganó interés y se adaptó a una audiencia mucho más amplia. Del mismo modo, considerando la cantidad de ingredientes necesarios para construir una estrategia de escalamiento sólida, recomendamos trabajar con colaboraciones (de múltiples partes interesadas) para lograr un escalamiento exitoso. Véase Insight Series 06: Scaling through PPPs para obtener más información sobre el papel de las PPPs en el escalamiento.

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

## Uso del Panorama de Escalamiento

### ¿Cuándo?

El Panorama de Escalamiento llena el nicho entre tener (al menos) una idea general de qué se debería escalar (por ejemplo, cuando un donante solicita una propuesta para la adopción de una tecnología) y tener una estrategia detallada de escalamiento lista para su implementación.

### Limitante

El Panorama de Escalamiento no fue diseñado para:

- Desarrollar una estrategia de escalamiento en sí mismo; use una herramienta para el desarrollo de estrategia con la que se sienta cómodo<sup>2</sup>;
- Escalar un proyecto o programa; se enfoca en innovaciones seleccionadas;
- Proporcionar soluciones; solo identifica las fortalezas y debilidades y proporciona sugerencias para tratar con ellas y alcanzar la ambición de escalamiento;
- Ser una herramienta que lo abarque todo; el Anexo 3 proporciona enlaces a otras herramientas relevantes que ayudan a abordar elementos más específicos de una estrategia de escalamiento.



### Siga estos tres pasos:

- **Paso 1:** Construya su ambición de escalamiento
- **Paso 2:** Examine los ingredientes del escalamiento
- **Paso 3:** Identifique los puntos de atención para su estrategia de escalamiento

Cada paso contiene preguntas tácticas, en ocasiones acompañadas de algunas consideraciones para facilitar la evaluación de escalabilidad de su innovación. Se recomienda utilizar las consideraciones para reflexionar; tomando en cuenta que no todas serán aplicables a su situación. Pasar por los tres pasos es un proceso iterativo en el que puede que su ambición de escalamiento deba adaptarse después de aplicar los pasos 2 o 3.



El Panorama de Escalamiento provoca discusiones que se abordan mejor en un ambiente de taller moderado. Los consejos para una capacitación efectiva se muestran en el lado izquierdo de las páginas a lo largo de este documento. Dependiendo de la organización y los objetivos del taller, completar los pasos puede llevar de dos horas a dos días.

El Anexo 1 incluye una agenda sugerida para dichos talleres. El Anexo 2 contiene una versión extendida del Panorama de Escalamiento que incluye consideraciones adicionales para ayudar a responder las preguntas tácticas sobre los ingredientes del escalamiento.

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

**Paso 1: Construya su ambición de escalamiento**

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

### Información complementaria:

Si cree que podría necesitar ayuda para responder las preguntas, en el Anexo 3 proporcionamos enlaces a herramientas y métodos que ayudan a definir la ambición de escalamiento (paso 1) y abordamos los problemas relacionados con los ingredientes del escalamiento (paso 2).

## Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

El objetivo de este paso es crear una ambición de escalamiento que sea realista, responsable y orientada hacia un cambio sostenible del sistema.

La ambición del escalamiento describe brevemente lo que se quiere escalar, para quién, dónde, cuándo, etc. Aclarar estos puntos con los colaboradores es clave para obtener/mantener el apoyo en lo que se está tratando de lograr. Una ambición de escalamiento clara le permite evaluar el estado de los ingredientes del escalamiento en los pasos subsecuentes e identificar los puntos fuertes y débiles que necesitan atención en su estrategia de escalamiento.

### Quiero escalar...

---

**¿Qué?** Consideraciones:

- ¿Es una innovación técnica, de proceso u organizacional?
- ¿Necesita escalar todos los componentes de la tecnología/práctica o hay un componente central que deba ser escalado?
- ¿Hay evidencia suficiente con base en la fase piloto para poder escalar?

**¿Para quién?** Consideraciones:

- El cambio sistémico y la sostenibilidad son logrados por las personas; por lo tanto, preferimos enfocarnos a personas (hogares, organizaciones, etc.) en lugar de hectáreas u otros indicadores.
- ¿Se enfoca a usuarios finales, consumidores y/o intermediarios?
- ¿A qué tipo de población en específico se dirige? (hogares, individuos, empresas, ricos/pobres, mujeres/hombres, grupo etario, etc.)

### Paso 1a: Ambición de escalamiento

En este paso utilizamos preguntas sencillas para marcar los límites del sistema en el que queremos escalar. En otras palabras, ¿quiénes y qué están involucrados en el problema y la solución? Cuanto más específicos y enfocados sean los límites, más fácil será desarrollar e implementar una estrategia de escalamiento.

### Respuesta

---

**Mi innovación:**

**Mi grupo objetivo es:**

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

## Quiero escalar...

**¿Dónde?** Consideraciones:

- ¿Qué límites está considerando?
- ¿Geográfica<sup>3</sup>/zona agroecológica/cuenca/etc.?
- ¿Está buscando la expansión geográfica o más/diferente población objetivo en la misma geografía?

**¿Cuántos?** Consideraciones:

- Máximo: ¿Cuál es el tamaño del grupo objetivo potencial?
- Mínimo: ¿Cuál es el índice de adopción actual de la innovación (hasta la fase piloto)?
- ¿Qué es un objetivo realista?

**¿Por quién?** Consideraciones:

- ¿La organización/gente que probó la solución tiene la experiencia y las habilidades necesarias para liderar el proceso de escalamiento?
- ¿Quién es la persona más interesada, capacitada y motivada para proporcionar liderazgo y de esa forma alcanzar la ambición de escalamiento? (piense más allá del proyecto)

**¿Cuándo?** Consideraciones:

- ¿Cuál es el cronograma realista para lograr su ambición de escalamiento?
- ¿Cuánto tiempo puede tardar el escalamiento?  
¿El liderazgo para escalar debe hacerse en fases y entregarse en algún momento?

**¿Por qué?** Consideraciones:

- ¿Cuál es el mayor objetivo de desarrollo al que pretende contribuir? Definir esto es importante para permitir la colaboración con aquellos que contribuyen al mismo objetivo de desarrollo global.

## Respuesta

Mi **área de intervención** es:

El **tamaño** del grupo objetivo es aproximadamente de:

La **organización líder** para el escalamiento es:

El **tiempo** para alcanzar el escalamiento deseado es:

El **cambio sistémico** al que contribuimos es:

<sup>3</sup> Las iniciativas en varios países pueden requerir que complete los pasos 1, 2 y 3 para cada país debido a los diferentes entornos empresariales, normas, regulaciones, etc.

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

### Información complementaria:

Es muy importante identificar con claridad a qué objetivo de desarrollo se está contribuyendo y colaborar con organizaciones que contribuyan al mismo objetivo.

## Utilice todos estos elementos en las páginas anteriores para crear una ambición de escalamiento SMART<sup>4</sup> como esta:

Para (*tiempo*), (*las organizaciones líderes*) quieren facilitar una mayor adopción de (*tecnología/práctica*) de (*cantidad actual*) a (*cantidad futura*) (*grupo objetivo*) en (*área de intervención*) para (*contribución al cambio sistémico*).

*Ejemplo:* Para el año 2025, ONG “X” y Compañía “Y” quieren facilitar una mayor adopción de “Labranza Cero” de 10,000 a 500,000 familias de pequeños agricultores (<2ha) en Bengala Occidental para fortalecer la seguridad alimentaria y reducir la pobreza.

## 1b: Analice el sistema

La introducción de una nueva práctica o tecnología no solo requiere de cambios a nivel individual o por unidad de producción. También implica que las organizaciones comiencen a ofrecer otros productos o servicios. Asimismo, a menudo requiere cambios en la actitud, las normas, las reglas del mercado y posiblemente en las regulaciones formales, las políticas y marcos legales.

En resumen, una ambición de escalamiento no solo busca el cambio a nivel individual o unidad de producción; sino que busca que todo el sistema funcione de manera diferente.

Desde una perspectiva sistémica, un escenario realista es aquel en el que el escalamiento de una innovación contribuye a los cambios en su sector. Por eso utilizamos un marco de transformación de sector para observar los cambios más amplios a los que su iniciativa pretende contribuir.

¿Su ambición de escalamiento contribuye a cambios más amplios y sostenibles (“reglas del juego”) en el sector en el que opera? Si es así, ¿cómo se ve ese cambio una vez que alcanza la ambición de escalamiento?

<sup>4</sup> Específico, Medible, Alcanzable, Realista, de Duración Limitada (SMART por sus siglas en inglés)

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

**Paso 1: Construya su ambición de escalamiento**

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

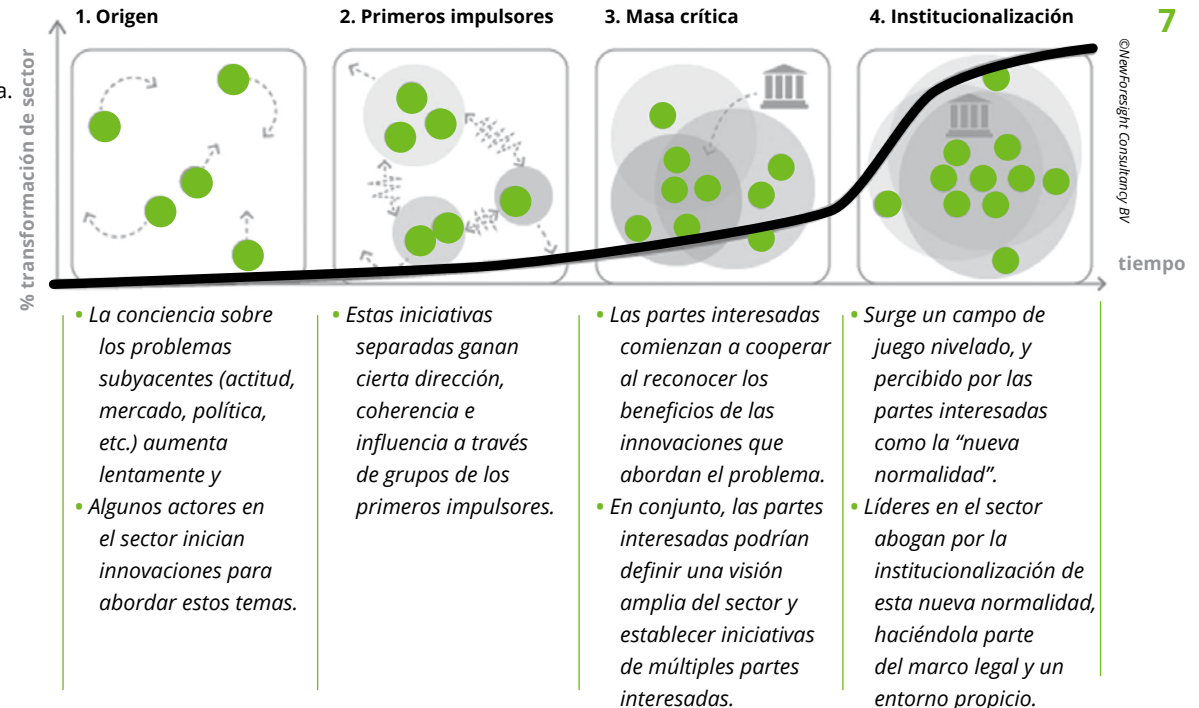
Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

## 1b: Analice el sistema

Un marco analítico útil para posicionar su iniciativa de escalamiento para promover un cambio del sector se proporciona a la derecha.



Indique en qué fase comienza su iniciativa de escalamiento y a dónde desea llegar dentro de la línea de tiempo descrita en 1a.

1. Inicio

2. Primeros impulsores

3. Masa crítica

4. Institucionalización

¿Qué cambios en el sector se requieren para alcanzar su ambición de escalamiento?

**Puntos de atención respecto al análisis del sistema:**

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

**Paso 1: Construya su ambición de escalamiento**

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

## 1c: Análisis de responsabilidad

El escalamiento requiere frecuentemente de cambios grandes que pueden tener implicaciones amplias tanto positivas como negativas para la sociedad y el medio ambiente.

Por ejemplo, si un proyecto de riego puede beneficiar a un grupo particular de agricultores,

otros en la comunidad pueden sufrir una menor disponibilidad de agua o mayores niveles de contaminación a largo plazo. Después de todo, todos estos grupos pueden verse afectados por una innovación que no produce los impactos previstos o producen impactos negativos de manera involuntaria.

Por lo tanto, lo desafiamos a evaluar el impacto de alcanzar la ambición de escalamiento (más allá de los límites geográficos, sociales y de tiempo establecidos por el proyecto) y los riesgos asociados.

8

### Responsabilidad social

---

#### Igualdad de edad y género:

- ¿Las mujeres, los hombres, los jóvenes y las personas mayores se benefician por igual y tienen acceso a recursos y oportunidades?
- 

#### Inclusión:

- ¿Algunos grupos (basados en etnicidad, religión, estatus económico, discapacidades, etc.) están excluidos de algunos o de todos los beneficios?
  - ¿Los afectados por la tecnología se incluyen en las decisiones tomadas en la trayectoria de escalamiento y en el impacto previsto si el escalamiento triunfa o fracasa?
- 

#### Equidad de poder:

- ¿Quiénes ganan y quiénes pierden cuando se adopta la nueva innovación a gran escala?
  - Si el proyecto proporciona ventajas exclusivas o poder a ciertos actores (por ejemplo, el monopolio de un determinado proveedor de servicios), ¿ésto es justificable?
- 

#### Resiliencia:

- ¿Es posible que el grupo objetivo revierta fácilmente la adopción si no está satisfecho con los resultados, o el proyecto está desplazando otras alternativas?
  - ¿Cuál es el costo del fracaso y quiénes se harían responsables?
- 

### Posibles efectos secundarios negativos

---



¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

**Paso 1: Construya su ambición de escalamiento**

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

## Responsabilidad ambiental

---

### Uso de recursos:

- ¿El escalamiento del proyecto afectará la disponibilidad de recursos naturales importantes como el agua y la tierra?
- 

### Calidad de los recursos:

- ¿El escalamiento del proyecto cambiará la calidad de los recursos naturales importantes como el agua, la biodiversidad y la tierra?
- 

### Cambio climático:

- ¿El escalamiento del proyecto empeorará el cambio climático al aumentar el CO2 y otros gases en la atmósfera?
- 

Anote los puntos de críticos

**Puntos de críticos, Análisis de responsabilidad:**

## Posibles efectos secundarios negativos

---

**Puntos de críticos, Análisis del sistema:**

Ahora escriba su ambición de escalamiento (revisada) considerando los puntos de críticos para las dimensiones del sistema y responsabilidad.

**Resultados generales del paso 1:**

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

#### Información complementaria:

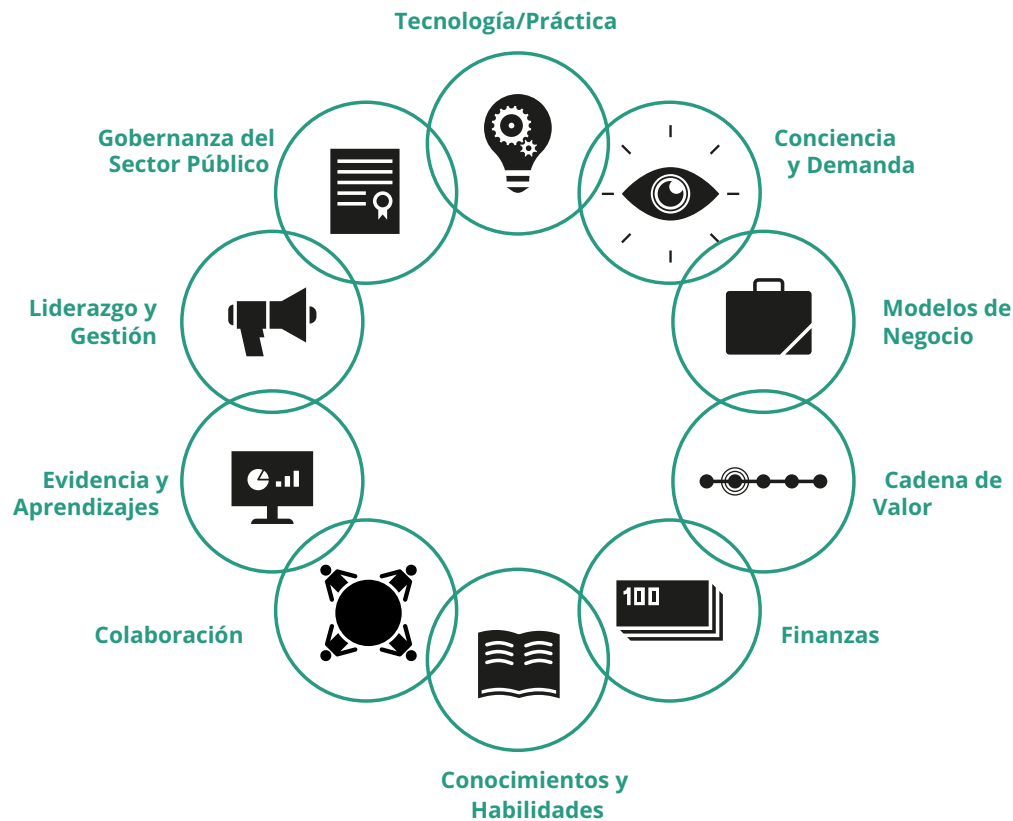
La analogía de los ingredientes se hace porque:

- La combinación correcta o el "sabor" preferido dependen del contexto
- Cada ingrediente agrega sabor a otro ingrediente
- Antes de cocinar se hace un inventario de los ingredientes que ya están en la cocina (del proyecto) y otro de cuáles deben comprarse y en qué tienda (otros actores).

## Paso 2: Análisis de los ingredientes del escalamiento

Ahora que su ambición de escalamiento está bien definida y confirmada por un control de sistema y responsabilidad, es hora de evaluar si su enfoque de escalamiento es adecuado para lograr la ambición.

Esto se hace observando la ambición de escalamiento desde la perspectiva de 10 ingredientes del escalamiento<sup>5</sup>. Los ingredientes representan 10 campos diferentes de experiencia, los cuales requieren de atención para que el escalamiento sea exitoso.



La siguiente lógica demostró ser útil para la mayoría de los proyectos donde se probó la herramienta Panorama de Escalamiento.

- Tecnología / Práctica** - Una solución efectiva y eficiente para el problema en juego
- Conciencia y Demanda** - Un deseo y disposición para que el consumidor o productor use la solución
- Modelos de Negocio** - Propuestas financieras/económicas atractivas para que los usuarios y otros actores respondan a la demanda
- Cadena de Valor** - Vínculos efectivos entre los actores para alcanzar sus modelos de negocio
- Finanzas** - Opciones de financiamiento efectivas para los usuarios y otros actores de la cadena de valor
- Conocimientos y Habilidades** - Capacidades a nivel individual e institucional para utilizar, adaptar y promover la innovación
- Colaboración** - Colaboración estratégica dentro y más allá del sector para escalar la innovación
- Evidencia y Aprendizajes** - La evidencia y los datos respaldan y ayudan a obtener apoyo para la ambición de escalamiento
- Liderazgo y Gestión** - Coordinación efectiva y dirección del proceso de escalamiento
- Gobernanza del Sector Público** - Apoyo gubernamental para alcanzar la ambición de escalamiento

<sup>5</sup> El marco de 10 ingredientes del escalamiento se basa en una revisión de la literatura, investigación y entrevistas con profesionales de desarrollo y líderes de opinión entre 2015 y 2017. Para obtener más información sobre los 10 ingredientes del escalamiento, lea PPPLab's Explorations 4 o Insight Series 6.

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

Cada ingrediente del escalamiento incluye cuatro preguntas que indagán en los impulsores clave para alcanzar el escalamiento dentro de ese dominio.

Cada pregunta debe calificarse en una escala del **1** (No, no del todo) al **5** (Sí, definitivamente) para representar su nivel de confianza al alcanzar su ambición de escalamiento.

#### Los niveles de puntuación incluyen:

- 1:** No, esto es muy incierto o no hay suficiente información para responder
- 2:** Bastante dudoso
- 3:** Algunas dudas/inseguro
- 4:** Muy seguro
- 5:** Sí, definitivamente, este no es un problema para mi caso de escalamiento o NO es aplicable

A continuación, encontrará las 40 preguntas para los 10 ingredientes del escalamiento. Le recomendamos que descargue la versión de Excel [aquí](#) porque generará automáticamente un gráfico de barras con los resultados.

Los archivos de Excel, o su equivalente en Google Sheets<sup>6</sup>, permiten que varios miembros del proyecto completen sus puntuaciones y obtengan un resultado colectivo. También permiten compartir y guardar los resultados fácilmente.

El Anexo 2 ofrece una versión más elaborada de las preguntas donde cada pregunta va acompañada de algunas consideraciones que pueden ayudar a reflexionar mejor sobre su respuesta. Algunas consideraciones pueden provocar que observe la pregunta desde un ángulo inesperado y otras pueden ser irrelevantes. En el Anexo 2 cuenta con espacio para ampliar su respuesta. Esto es importante especialmente cuando usa la herramienta con un equipo y/o cuando la usa como un ejercicio de revisión anual.

#### Información complementaria:

¿Cómo definimos la diferencia entre los componentes “cadena de valor” y “Modelos de negocios”?

Una *cadena de valor* se refiere al ciclo de vida completo de la tecnología o práctica que se va a escalar, incluido el suministro de material, la producción, el procesamiento y el consumo/ uso por parte del usuario final. Los diferentes actores a lo largo de esta cadena de valor (a menudo, pero no necesariamente de negocios) agregan valor a la tecnología/práctica a través de diversos procesos para (1) crear un producto final terminado y (2) vender la innovación final al usuario final.

Un *modelo de negocios* captura el razonamiento de los actores a lo largo de la cadena de valor para producir y suministrar la tecnología/práctica. Todos los actores (de negocios) se preguntarán: ¿Puedo ganar con esta actividad? Los modelos de negocio involucran la propuesta económica y financiera para cada actor a lo largo de la cadena de valor.



<sup>6</sup> Si accede a <https://sheets.google.com> puede cargar la versión Excel de la herramienta Panorama de Escalamiento para uso en línea. Esto permite que varios miembros del equipo trabajen en el mismo archivo al mismo tiempo, brindando la oportunidad de discutir los resultados del equipo de inmediato.

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

#### Referencias de Puntuación:

- 1 = No, esto es muy incierto o no hay suficiente información para responder
- 2 = Bastante dudoso
- 3 = Algunas dudas/inseguro
- 4 = Muy seguro
- 5 = Sí, definitivamente, este no es un problema para mi caso de escalamiento o no es aplicable

## El Panorama de Escalamiento

### 1. Tecnología / Práctica

1. ¿Su innovación es relevante para el grupo objetivo?

Puntuación (1-5):  
.....

2. ¿La innovación tiene una ventaja comparativa sobre las alternativas existentes?

Puntuación (1-5):  
.....

3. ¿La innovación es fácil de adoptar?

Puntuación (1-5):  
.....

4. ¿La innovación es compatible con las circunstancias y preferencias locales?

Puntuación (1-5):  
.....

**Puntuación promedio:**

**Observaciones:**

### 2. Conciencia y demanda

1. ¿Las partes interesadas importantes reconocen que una nueva tecnología/práctica es deseable y necesaria?

Puntuación (1-5):  
.....

2. ¿El grupo objetivo tiene acceso a la información sobre la innovación y existen canales de comunicación eficaces?

Puntuación (1-5):  
.....

3. ¿Tiene evidencia de que la demanda de innovación es real y crece como se anticipó?

Puntuación (1-5):  
.....

4. ¿Puede distinguir segmentos del grupo objetivo para la comercialización efectiva de la innovación?

Puntuación (1-5):  
.....

**Puntuación promedio:**

**Observaciones:**

### 3. Modelos de negocio

1. ¿Existen casos comerciales viables para la tecnología/práctica para todos los actores a lo largo de la cadena de valor?

Puntuación (1-5):  
.....

2. ¿Hay suficiente información disponible para continuar desarrollando y afinando Modelos de Negocio para la tecnología/práctica?

Puntuación (1-5):  
.....

3. ¿Todos los actores de la cadena de valor tienen un interés genuino en continuar y mejorar el suministro y el uso de la tecnología/práctica?

Puntuación (1-5):  
.....

4. ¿El clima de negocios es propicio para los Modelos de Negocio de todos los actores?

Puntuación (1-5):  
.....

**Puntuación promedio:**

**Observaciones:**

### 4. Cadena de valor

1. ¿La cadena de valor puede proporcionar/habilitar la tecnología/práctica con la calidad adecuada, en la cantidad correcta y de manera oportuna?

Puntuación (1-5):  
.....

2. ¿Las relaciones se desarrollan adecuadamente entre los diferentes actores de la cadena?

Puntuación (1-5):  
.....

3. ¿El rendimiento general de la cadena de valor es conducente al escalamiento?

Puntuación (1-5):  
.....

4. ¿El grupo objetivo y otros actores de la cadena de valor están organizados adecuadamente?

Puntuación (1-5):  
.....

**Puntuación promedio:**

**Observaciones:**

### 5. Finanzas

1. ¿El grupo objetivo puede financiar la inversión y el funcionamiento de la innovación?

Puntuación (1-5):  
.....

2. ¿Los mecanismos financieros relevantes están disponibles, son accesibles y asequibles para todos los actores de la cadena de valor?

Puntuación (1-5):  
.....

3. ¿Los riesgos financieros son aceptables para los actores de la cadena de valor y las instituciones financieras/inversionistas?

Puntuación (1-5):  
.....

4. ¿Existe suficiente financiamiento sostenible y garantizado para poder alcanzar la ambición de escalamiento?

Puntuación (1-5):  
.....

**Puntuación promedio:**

**Observaciones:**

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

#### Referencias de Puntuación:

- 1 = No, esto es muy incierto o no hay suficiente información para responder
- 2 = Bastante dudoso
- 3 = Algunas dudas/inseguro
- 4 = Muy seguro
- 5 = Sí, definitivamente, este no es un problema para mi caso de escalamiento o no es aplicable

## 6. Conocimientos y habilidades

1. ¿El grupo objetivo tiene los conocimientos y habilidades necesarios para utilizar la innovación de la manera prevista?

Puntuación (1-5):

2. ¿Hay materiales y métodos de capacitación disponibles para permitir que el grupo objetivo y otros actores de la cadena de valor adopten y promuevan la innovación?

Puntuación (1-5):

3. ¿Los actores adecuados están comprometidos para proporcionar y mejorar los programas de capacitación necesarios para la adopción sostenible de la innovación?

Puntuación (1-5):

4. ¿Existe un entorno institucional en el que los actores (como los institutos de conocimiento) desarrollen y mejoren la tecnología/práctica dentro del sistema nacional y local?

Puntuación (1-5):

**Puntuación promedio:**

**Observaciones:**

## 7. Colaboración

1. ¿Todos los actores son relevantes para escalar la innovación?

Puntuación (1-5):

2. ¿Las funciones y responsabilidades de los actores clave son claras, aceptadas y complementarias?

Puntuación (1-5):

3. ¿Existen redes o plataformas (sectoriales) efectivas para establecer la dirección estratégica conjunta, la promoción y la creación de participación?

Puntuación (1-5):

4. ¿Cuenta con vínculos efectivos con iniciativas paralelas o procesos de normas que podrían servir para escalar la innovación?

Puntuación (1-5):

**Puntuación promedio:**

**Observaciones:**

## 8. Evidencia y aprendizajes

1. ¿Hay datos disponibles que sean útiles y creíbles acerca del impacto y otros parámetros, que podrían ayudar a comprender el proceso de escalamiento?

Puntuación (1-5):

2. ¿Se está haciendo un uso efectivo de datos recientes y herramientas informáticas para respaldar, analizar, compartir y promover la innovación y para impulsar el proceso de cambio?

Puntuación (1-5):

3. ¿Se están utilizando los datos y la supervisión (incluyendo datos de abajo hacia arriba/de campo) para dirigir el proceso de escalamiento y cambiar el rumbo donde sea necesario?

Puntuación (1-5):

4. ¿Está permitiendo el aprendizaje institucional para que el proceso de escalamiento sea más sostenible?

Puntuación (1-5):

**Puntuación promedio:**

**Observaciones:**

## 9. Liderazgo y gestión

1. ¿El liderazgo diario del proceso de escalamiento está adecuadamente establecido, reconocido y conectado a los actores relevantes?

Puntuación (1-5):

2. ¿Los diferentes actores y partes interesadas están afectando el proceso más amplio y la toma de decisiones?

Puntuación (1-5):

3. ¿Existen portavoces, mensajeros, convocantes y agentes de poder adecuados, influyentes y convincentes para la innovación?

Puntuación (1-5):

4. ¿El liderazgo apoya procesos internos y externos de gestión de cambios para lograr cambios organizacionales/institucionales requeridos?

Puntuación (1-5):

**Puntuación promedio:**

**Observaciones:**

## 10. Gobernanza del Sector Público

1. ¿La función del gobierno está claramente definida para alcanzar su ambición de escalamiento?

Puntuación (1-5):

2. ¿Las estrategias, normas y regulaciones locales y nacionales conducen a escalar la tecnología/práctica?

Puntuación (1-5):

3. ¿Las agencias gubernamentales están apoyando activamente el escalamiento de la innovación?

Puntuación (1-5):

4. ¿Los mecanismos de financiamiento gubernamental inteligentes (tales como subsidios o aranceles) son relevantes y pueden aplicarse para beneficiar el escalamiento de la innovación?

Puntuación (1-5):

**Puntuación promedio:**

**Observaciones:**

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

## Resultados generales del paso 2

Dibuje aquí su gráfico de barras con la puntuación promedio por ingrediente o cópielo y péguelo desde la versión Excel de la herramienta<sup>7</sup>.

14

	Tecnología / Práctica	Conciencia y Demanda	Modelos de Negocio	Cadena de valor	Finanzas	Conocimientos y habilidades	Colaboración	Evidencia y aprendizaje	Liderazgo y gestión	Gobernanza del Sector Público
5										
4										
3										
2										
1										

¿Conto con **suficiente información o conocimiento** para dar una respuesta satisfactoria a todas las preguntas? Si no es así, anote dónde necesita investigar más.

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

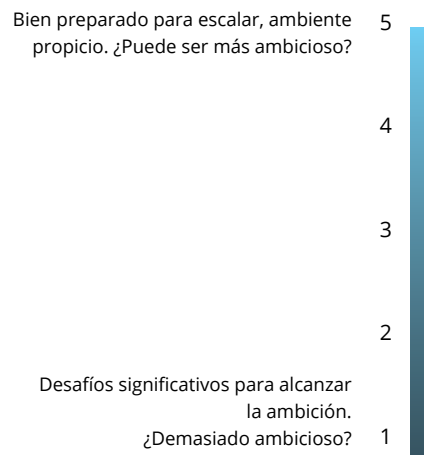
## Paso 3: Identifique los puntos de atención para su estrategia de escalamiento

Este paso implica interpretar los resultados del paso 2 y priorizar lo que se debe abordar en la estrategia de escalamiento.

### 3a: Interpretación de resultados del Paso 2

Véase el gráfico de barras del paso 2. Reflexione sobre lo siguiente:

- Si la puntuación promedio es generalmente alta (>3), habrá satisfacción porque alcanzará la ambición de escalamiento en el momento y lugar planeados. Puede estar preparado para escalar y/u operar en un entorno propicio. O bien, es posible que desee ser más ambicioso al establecer sus objetivos y límites.
- Del mismo modo, si la puntuación promedio es generalmente baja (<3), es posible que tenga que superar varios desafíos para alcanzar su ambición de escalamiento.

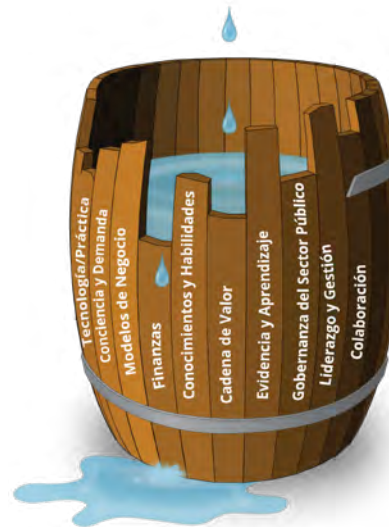


#### Consejo para capacitación 1:

Si trabajó en un equipo en el que el gráfico de barras representa la puntuación promedio de evaluación de varias personas, verifique que preguntas tuvieron la puntuación más divergente.<sup>8</sup> Discuta con el equipo en el que no estuvieron de acuerdo y en qué sí. ¿Se pueden derivar más desafíos para su ambición de escalamiento a partir de esto?

#### Consejo para capacitación 2:

Cuando se presenta un problema, hay una tendencia donde las personas siguen trabajando en lo que ya están haciendo sin notar que el problema más grande podría estar en otra parte. Es como trabajar en un motor muy bueno para un automóvil que solo tiene tres ruedas. Este principio del eslabón más débil se puede visualizar haciendo que los participantes del taller dibujen un barril. El ingrediente con la puntuación más baja representa el tablón más bajo, es decir, donde se filtra el agua. Por lo tanto, en esta figura es más importante incluir actividades para mejorar la situación financiera que seguir ajustando la Tecnología/Práctica.



### 3b: Desafíos clave

- Observe los tres ingredientes con puntuación más baja. ¿En qué preguntas sucedió esto? ¿por qué cree que estas preguntas podrían dificultar el camino para alcanzar su ambición de escalamiento? Leer las “consideraciones” de esas preguntas podría ser de ayuda.
- Para usted, ¿qué otras preguntas destacaron? ¿Destacan porque tienen una puntuación muy baja o porque son muy importantes en su contexto?

Basado en esto, anote de 3 a 5 desafíos clave para alcanzar su ambición de escalamiento:

<sup>8</sup> Los usuarios experimentados de Excel podrían usar la opción para agregar la desviación estándar al gráfico de barras y observar las desviaciones de la media.

Adaptación de Sartas et al., 2017

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

#### Información complementaria:

Dependiendo de su ambición de escalamiento, usted podría colaborar con partes interesadas que tengan las siguientes características:

- Amplia cobertura geográfica
- Gran alcance en el grupo objetivo
- Visión, misión y/u otros incentivos alineados con el objetivo del proyecto
- Influencia, capacidad convocante y convincente en el sector
- Fuerte capacidad técnica, representación significativa del sector
- Habilidades complementarias, conocimiento y experiencia en liderazgo

### 3c: Elementos clave de la estrategia de escalamiento

Ha identificado desafíos clave que no pueden ser ignorados. Abordarlos debería ser una parte importante de su estrategia para alcanzar la ambición de escalamiento. En el Paso 3c evaluaremos las fortalezas del proyecto, el panorama para la colaboración, las oportunidades y limitaciones que ofrece el contexto. Resumiremos esto en la siguiente tabla.

#### Ingrediente fuerte 1:

---

**1. Uso de fortalezas:** los ingredientes del escalamiento se afectan unos a otros, al igual que los ingredientes en una sopa. Veamos si puede beneficiarse del siguiente ejercicio:

- Examine (por lo menos) los 2 o 3 ingredientes más fuertes y evalúe qué está funcionando bien particularmente con estos ingredientes. ¿Cómo pueden contribuir las fortalezas de un ingrediente a enfrentar los desafíos clave identificados en otros ingredientes?

#### Ingrediente fuerte 2:

---

#### Ingrediente fuerte 3:

---



¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

**2. Hacer frente a los desafíos:** Complete la tabla con actividades que deben formar parte de su estrategia para superar los desafíos clave. Considere acciones en tres grados de control/influencia:

- **Control del proyecto:** Considere los recursos humanos y financieros actuales, las fortalezas de la iniciativa y las cosas que el proyecto puede hacer.
- **Colaboración:** Relaciones de intermediarios con organizaciones y apoyo para lograr el cambio deseado. Véase el recuadro “Información complementaria – acerca de colaboradores adecuados para el escalamiento”.
- **Sin influencia:** Aunque frecuentemente se descuida, muchos desafíos clave para el escalamiento quedan fuera de la esfera de la influencia del proyecto, por ejemplo, desastres naturales o disturbios políticos.

### Resumen de resultados paso 3

¿Está seguro de que puede alcanzar su ambición de escalamiento? Si su respuesta es:

- **SÍ**, asegúrese de que los desafíos clave y las actividades asociadas para superarlos se conviertan en el núcleo de su estrategia de implementación. ¡Buena suerte!
- **NO**, revise su ambición de escalamiento para que se ajuste a los recursos humanos y financieros, el contexto y el paisaje para la colaboración.
- **TAL VEZ**, es posible que desee revisar su ambición de escalamiento y/o evaluar si podría beneficiarse de más **herramientas especializadas** diseñadas para enfrentar desafíos particulares.  
  
El Anexo 3 ofrece una descripción general de las herramientas recomendadas para cada ingrediente. ¿Qué herramientas le gustaría explorar?

### Desafíos clave (Paso 3b)

#### Control de Proyecto

¿Qué pueden hacer el equipo del proyecto y los consultores?

#### Colaboración

¿Qué puede hacer la colaboración con otros?

#### Sin influencia

Factores sobre los cuales el proyecto y los colaboradores tienen nula/poca influencia.

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

## Anexo 1: Agenda sugerida para el taller del uso del Panorama de Escalamiento

### Escenario 1 - Principiantes:

Grupo de personal del proyecto y colaboradores (de 10 a 20) que no necesariamente tienen la autoridad para cambiar la dirección y las prioridades del proyecto. Trabajan en su campo específico de experiencia y pueden no estar muy familiarizados con otros campos de experiencia que no sean los suyos.

### Escenario 2 - Avanzado rápido:

El mismo grupo que en el escenario 1, pero esta no es la primera vez que se usa el Panorama de Escalamiento, por ejemplo, lo está usando en las reuniones anuales de revisión. Alternativamente, es un grupo pequeño (de 1 a 5) que tiene muy poco tiempo y solo desea hacer uso del Panorama de Escalamiento de manera rápida. Utilizarán el Panorama de Escalamiento del Anexo 2.

### Escenario 3 - Avanzado:

Grupo avanzado con personas (de 5 a 10) que están familiarizadas con los principios de escalamiento y tienen una buena comprensión de los campos de experiencia cubiertos por los ingredientes del escalamiento. Además, tienen conocimiento y control sobre los recursos del proyecto y todas las actividades. Si este no es el caso, tómese más tiempo; por ejemplo, en el Paso 2, explique el contenido de cada ingrediente con más detalle, o repase las preguntas y consideraciones con el grupo.

Temas	Escenario 1 - Principiantes 11 horas	Escenario 2 - Avanzado rápido, 2 horas	Escenario 3 - Avanzado, 6.5 horas
<b>Introducción y participantes</b>	<b>60 min</b> Resumen de la experiencia y funciones representadas en la sala, ejercicios rompehielos, etc.	<b>2 min</b>	<b>15 min</b> Descripción general de la función/experiencia de los participantes en el proyecto
<b>Introducción al escalamiento</b>	<b>60 min</b> Presentaciones PPT, discusiones y visualizaciones	<b>8 min</b> Revisión de principios clave	<b>30 min</b> Presentaciones PPT, discusiones
<b>Paso 1a: Ambición de escalamiento</b>	<b>180 min</b> Guíe a los participantes a través del proyecto, explique con presentaciones PPT cada pregunta	<b>20 min</b> Anexo 2, Revisión de la ambición de escalamiento	<b>120 min</b> Descripción general de la función/experiencia de los participantes en el proyecto
<b>Paso 1b y 1c: Análisis de sistema y responsabilidad</b>	<b>60 min</b> Enfóquese en la comprensión de la dimensión del sistema y las compensaciones	<b>20 min</b> Anexo 2	<b>60 min</b>
<b>Paso 2: Ingredientes para el escalamiento</b>	<b>120 min</b> Presente cada ingrediente, apoye respondiendo preguntas. Dibuje el barril	<b>30 min</b> Anexo 2 Puntuación de ingredientes (exclusivamente)	<b>90 min</b> De manera independiente o en grupos respondan preguntas sin ayuda
<b>Paso 3: Puntos de atención</b>	<b>120 min</b> Explique cada paso a detalle. Explique otras herramientas (Anexo 3)	<b>30 min</b> Anexo 2	<b>60 min</b>
<b>Conclusión: Lecciones aprendidas</b>	<b>60 min</b> Acuerdos de seguimiento. Discuta la relevancia de la herramienta	<b>10 min</b> Discuta si es necesario volver a utilizar el Panorama de Escalamiento por completo	<b>15 min</b> Acuerdos de seguimiento

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

## Anexo 2: Panorama de escalamiento (versión ampliada)

Este anexo contiene una versión más elaborada de los ingredientes y las preguntas del Paso 2. Aquí, cada pregunta va acompañada de algunas consideraciones que pueden ser de ayuda para reflejar mejor su respuesta y tal vez sea útil para abordar las preguntas desde un ángulo diferente.

Las consideraciones se basan en una extensa literatura y análisis de casos. Además de calificar las preguntas, también hay espacio para ampliar su respuesta. Esto es importante especialmente cuando usa la herramienta con un equipo y/o cuando la usa como un ejercicio de revisión anual.

Una vez más, nos gustaría que se apoyara de la herramienta en la versión de Excel, la cual permite a múltiples miembros del proyecto completar sus puntuaciones y obtener un resultado colectivo. Esto se puede descargar desde <https://www.cimmyt.org/scaling-scan-a-simple-tool-for-big-impact/>



¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

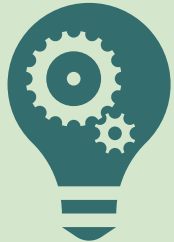
Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes



#### Referencias de Puntuación:

- 1 = No, esto es muy incierto O no hay suficiente información para responder
- 2 = Bastante dudoso
- 3 = Algunas dudas/inseguro
- 4 = Muy seguro
- 5 = Sí, definitivamente, este no es un problema para mi caso de escalamiento O NO es aplicable

Panorama de Escalamiento

## Tecnología / Práctica

Promedio:

20

### Respuestas/Análisis

- 1.1 ¿Su innovación es relevante para el grupo objetivo?

Puntuación 1.1:

**Consideraciones:**

- El grupo objetivo está bien definido. Sabe quién es el objetivo y quién no
- El problema del grupo objetivo está bien definido, es importante y aún está actualizado
- La innovación aborda el problema directamente

- 1.2 ¿La innovación tiene una ventaja comparativa sobre las alternativas existentes?

Puntuación 1.2:

**Consideraciones:**

- La innovación tiene ventajas significativas y observables sobre tecnologías/prácticas alternativas que abordan el mismo problema del grupo objetivo
- Se dispone de evidencia sólida de instituciones/personas respetadas sobre los beneficios de la innovación
- La mayoría de quienes conforman el grupo objetivo que pilotó la innovación está convencida de las ventajas comparativas

- 1.3 ¿La innovación es fácil de adoptar?

Puntuación 1.3:

**Consideraciones:**

- La innovación está disponible para todo el grupo objetivo (suministro adecuado)
- La innovación es accesible para todo el grupo objetivo
- La innovación es asequible para todo el grupo objetivo
- Después de la adopción, los usuarios pueden volver fácilmente a la tecnología/práctica que utilizaron antes

- 1.4 ¿La innovación con circunstancias y preferencias locales es compatible?

Puntuación 1.4:

**Consideraciones:**

- Existe evidencia de que las percepciones locales de la innovación son favorables
- La tecnología/práctica puede modificarse fácilmente a las circunstancias sociales y ambientales locales
- La tecnología/práctica puede ser experimentada, probada y discutida con otros usuarios para obtener credibilidad (social)
- La innovación aborda el problema directamente

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

## Conciencia y Demanda

Promedio:

21

### Respuestas/Análisis

- 2.1** ¿Las partes interesadas importantes reconocen que una nueva tecnología/práctica es necesaria y deseable?

Puntuación 2.1:

**Consideraciones:**

- El grupo objetivo reconoce que una nueva tecnología/práctica es necesaria
- Otras partes interesadas relevantes, como los actores de la cadena de valor y los responsables políticos, reconocen que se debe probar una (nueva) solución al problema

- 2.2** ¿El grupo objetivo tiene acceso a la información sobre la innovación y existen canales de comunicación eficaces?

Puntuación 2.2:

**Consideraciones:**

- La información relevante sobre la innovación es accesible para el grupo objetivo
- Hay canales de comunicación efectivos que pueden llegar al grupo objetivo y actualizar la información si es necesario
- Los líderes de opinión locales apoyan y promueven la innovación

- 2.3** ¿Cuenta con evidencia de que la demanda de innovación es real y crece como se anticipó?

Puntuación 2.3:

**Consideraciones:**

- El grupo objetivo está exigiendo activamente a proveedores, líderes locales y otros para acceder a la innovación
- El grupo objetivo está dispuesto a pagar por la innovación
- Entre todos los problemas del grupo objetivo, la innovación está abordando un problema prioritario

- 2.4** ¿Puede distinguir segmentos del grupo objetivo para la comercialización efectiva de la innovación?

Puntuación 2.4:

**Consideraciones:**

- Sabe qué parámetros son relevantes para distinguir segmentos en el grupo objetivo
- Las características relevantes de cada segmento de la población objetivo son claras y útiles para una focalización efectiva
- Los canales de comercialización se ajustan a cada segmento del grupo objetivo

### Referencias de Puntuación:

- 1 = No, esto es muy incierto O no hay suficiente información para responder  
2 = Bastante dudoso  
3 = Algunas dudas/inseguro  
4 = Muy seguro  
5 = Sí, definitivamente, este no es un problema para mi caso de escalamiento O NO es aplicable

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes



#### Referencias de Puntuación:

- 1 = No, esto es muy incierto O no hay suficiente información para responder
- 2 = Bastante dudoso
- 3 = Algunas dudas/inseguro
- 4 = Muy seguro
- 5 = Sí, definitivamente, este no es un problema para mi caso de escalamiento O NO es aplicable

Panorama de Escalamiento

## Modelos de Negocio

Promedio:

22

### Respuestas/Análisis

- 3.1** ¿Existen casos comerciales viables para la tecnología/práctica para todos los actores a lo largo de la cadena de valor?

Puntuación 3.1:

**Consideraciones:**

- Todos los actores de la cadena de valor (por ejemplo, agricultores, proveedores de servicios y agroindustrias) se benefician de la promoción de la innovación
- Nota: No solo se puede generar un beneficio simple, sino que también se generan beneficios económicos, sociales (estatus/respeto en la comunidad) y ambientales

- 3.2** ¿Hay suficiente información disponible para continuar desarrollando y afinando Modelos de Negocio para la tecnología/práctica?

Puntuación 3.2:

**Consideraciones:**

- La información crítica para cualquier caso de negocios implica al menos:
- Competitividad de la proposición
- Análisis de demanda/oferta • Análisis de costo/beneficio
- Tamaño y segmentos del mercado • Riesgos

- 3.3** ¿Todos los actores de la cadena de valor tienen un interés genuino en continuar y mejorar el suministro y uso de la tecnología/práctica?

Puntuación 3.3:

**Consideraciones:**

- La mejora de la oferta y el uso de la tecnología/práctica coincide con la visión y la misión de cada actor
- Los actores de la cadena de valor intensifican el suministro y el uso de la tecnología/práctica independientemente del apoyo del proyecto
- Los actores de la cadena de valor replican el modelo de negocio a otros clientes, geografías y grupos objetivo
- Los actores de la cadena de valor están invirtiendo recursos propios para mejorar la tecnología/práctica, por ejemplo, para que el contexto sea más específico

- 3.4** ¿El clima de negocios es propicio para los Modelos de Negocio de todos los actores involucrados?

Puntuación 3.4:

**Consideraciones:**

- Los Modelos de Negocio son lo suficientemente sólidos como para soportar las posibles fluctuaciones de los precios del mercado u otros riesgos que podrían afectar su atractivo
- Los efectos de atracción y competencia no afectarán directamente de manera negativa
- Existe una regulación y gobernanza adecuada del mercado (por ejemplo, en asuntos técnicos y relacionados con los negocios) para que los actores de la cadena de valor persigan sus Modelos de Negocio

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

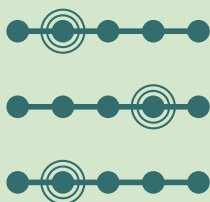
Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes



#### Referencias de Puntuación:

- 1 = No, esto es muy incierto O no hay suficiente información para responder
- 2 = Bastante dudoso
- 3 = Algunas dudas/inseguro
- 4 = Muy seguro
- 5 = Sí, definitivamente, este no es un problema para mi caso de escalamiento O NO es aplicable

Panorama de Escalamiento

## Cadena de valor

### Respuestas/Análisis

Promedio:

23

- 4.1** ¿La cadena de valor puede proporcionar/habilitar la tecnología/práctica con la calidad adecuada, en la cantidad correcta y de manera oportuna?

Puntuación 4.1:

#### Consideraciones:

- La calidad puede ser asegurada a través de estándares, certificación u otros acuerdos
- La oferta puede mantenerse al día con la demanda en todo momento
- Los servicios habilitadores y complementarios necesarios están disponibles, son accesibles y asequibles para que la tecnología/práctica funcione

- 4.2** ¿Las relaciones entre los diferentes actores de la cadena se desarrollan adecuadamente?

Puntuación 4.2:

#### Consideraciones:

- Existen relaciones y transacciones adecuadas (de empresa a empresa) entre todos los actores (desde los insumos hasta a los minoristas) en la cadena de valor
- Existe un equilibrio de poder adecuado entre todos los actores
- Existe una forma de gobierno tanto formal como informal de la cadena de valor

- 4.3** ¿El desempeño general de la cadena de valor es conducente al escalamiento?

Puntuación 4.3:

#### Consideraciones:

- La cadena de valor tiene potencial de crecimiento, una buena reputación y es atractiva para inversionistas y solicitantes de empleo (por ejemplo, calificados y no calificados)
- La infraestructura (rural) necesaria (por ejemplo, carreteras y mercados) está en marcha y se está ampliando para satisfacer las necesidades futuras
- El desarrollo de la cadena de valor no está limitado por barreras comerciales, distorsiones del mercado (por ejemplo, fraude a gran escala) u otros factores contextuales
- La cadena de valor es lo suficientemente eficiente y competitiva en comparación con otras cadenas (nacionales e internacionales en la medida en que sean relevantes)

- 4.4** ¿El grupo objetivo y otros actores de la cadena de valor están organizados adecuadamente?

Puntuación 4.4:

#### Consideraciones:

- El grupo objetivo está organizado de manera formal e informal, como organizaciones de agricultores, cooperativas, colaboraciones empresariales, etc.
- A través de la organización (formal e informal) de los actores de la cadena de valor, la provisión de insumos, la comercialización, el acceso a los servicios y el poder de negociación se benefician de las "economías de escala"
- Existe un grado suficiente de organización/coordiación entre los diferentes tipos de actores de la cadena de valor para una dirección estratégica adecuada y el establecimiento conjunto de prioridades

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

100

#### Referencias de Puntuación:

- 1 = No, esto es muy incierto O no hay suficiente información para responder
- 2 = Bastante dudoso
- 3 = Algunas dudas/inseguro
- 4 = Muy seguro
- 5 = Sí, definitivamente, este no es un problema para mi caso de escalamiento O NO es aplicable

Panorama de Escalamiento

## Finanzas

Promedio:

24

### Respuestas/Análisis

- 5.1** ¿El grupo objetivo puede financiar la inversión y el funcionamiento de la innovación?

Puntuación 5.1:

#### Consideraciones:

- El grupo objetivo puede permitirse la innovación con sus propios medios o con fuentes externas de financiamiento asequibles (como las microfinanzas)
- El grupo objetivo no requiere de subsidios/subvenciones u otras formas de apoyo financiero de las cuales siga siendo dependiente a largo plazo
- El grupo objetivo puede pagar insumos y servicios relacionados con la operación de la innovación en la forma prevista

- 5.2** ¿Los mecanismos financieros relevantes están disponibles, son accesibles y asequibles para todos los actores de la cadena de valor?

Puntuación 5.2:

#### Consideraciones:

- Los mecanismos financieros están diseñados adecuadamente (por ejemplo, por cortos períodos de reembolso y bajas tasas de interés) y están disponibles para el grupo objetivo
- El grupo objetivo puede obtener ayuda para comprender y acceder a los productos financieros
- Los productos financieros relevantes son asequibles y sostenibles para todos los actores de la cadena de valor
- Las instituciones financieras están interesadas y comprometidas a apoyar (financieramente) la cadena de valor de la innovación

- 5.3** ¿Existe financiamiento suficiente y sostenible asegurado para lograr la ambición de escalamiento?

Puntuación 5.3:

#### Consideraciones:

- Existe una visión clara sobre el financiamiento a largo plazo de la iniciativa de escalamiento, dentro y fuera de la vida útil del proyecto
- El liderazgo del proceso de escalamiento recauda fondos activamente para apoyar el cambio anticipado del sistema

- 5.4** ¿Los riesgos financieros son aceptables para los actores de la cadena de valor y las instituciones financieras/inversionistas?

Puntuación 5.4:

#### Consideraciones:

- Las instituciones financieras perciben al grupo objetivo y los actores de la cadena de valor como solventes (por ejemplo, el solicitante tiene garantía, tiene un buen desempeño y tiene conocimientos financieros)
- Los riesgos financieros para los actores de la cadena de valor son claros y se consideran factibles
- Hay productos financieros disponibles que pueden absorber o mitigar riesgos, como garantías, productos de seguros, entre otros
- Hay formas para hacer cumplir los derechos contractuales de todas las partes y organizar la solución de controversias a través del sistema judicial u otro



¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes



#### Referencias de Puntuación:

- 1 = No, esto es muy incierto O no hay suficiente información para responder
- 2 = Bastante dudoso
- 3 = Algunas dudas/inseguro
- 4 = Muy seguro
- 5 = Sí, definitivamente, este no es un problema para mi caso de escalamiento O NO es aplicable

Panorama de Escalamiento

## Conocimientos y habilidades

Promedio:

25

### Respuestas/Análisis

- 6.1** ¿El grupo objetivo tiene los conocimientos y habilidades necesarios para utilizar la innovación de la manera prevista?

Puntuación 6.1:

**Consideraciones:**

- El grupo objetivo sabe cómo se debe utilizar la innovación
- El grupo objetivo tiene las habilidades necesarias para usar la innovación
- El grupo objetivo puede evaluar la información de fondo relevante

- 6.2** ¿Los materiales y métodos de capacitación apropiados están disponibles para permitir que el grupo objetivo y otros actores de la cadena de valor adopten y promuevan la innovación?

Puntuación 6.2:

**Consideraciones:**

- Hay materiales y métodos de capacitación disponibles que ayudan a todo el grupo objetivo a adoptar la innovación
- Hay materiales y métodos de capacitación disponibles que ayudan a todos los actores a promover la innovación a lo largo de la cadena de valor
- Los materiales y métodos de capacitación para el grupo objetivo y otros actores incluyen temas de adopción y promoción como el desarrollo organizacional, el monitoreo y aprendizaje, la educación financiera, la educación de adultos, etc.

- 6.3** ¿Los actores adecuados están comprometidos para proporcionar y mejorar los programas de capacitación necesarios para la adopción sostenible de la innovación?

Puntuación 6.3:

**Consideraciones:**

- Los actores que apoyan el desarrollo de capacidades son aquellos que tienen el mandato y el interés propio de implementar y adaptar el plan de formación
- El conocimiento sobre la innovación está incorporado en los programas de conocimiento/institutos educativos relevantes
- Tales programas apoyan su aplicación práctica, incluso más allá del proyecto

- 6.4** ¿Existe un entorno institucional en el que los actores (como los institutos de conocimiento) desarrollen y mejoren la tecnología/práctica dentro del sistema nacional y local?

Puntuación 6.4:

**Consideraciones:**

- Los institutos locales especializados de conocimiento pueden continuar el desarrollo de la innovación
- Los institutos locales especializados de conocimiento pueden adaptar la innovación al contexto local
- Las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales ponen a disposición recursos para el desarrollo continuo de la innovación en el contexto local

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes



#### Referencias de Puntuación:

- 1 = No, esto es muy incierto O no hay suficiente información para responder
- 2 = Bastante dudoso
- 3 = Algunas dudas/inseguro
- 4 = Muy seguro
- 5 = Sí, definitivamente, este no es un problema para mi caso de escalamiento O NO es aplicable

## Colaboración

Promedio:

26

### Respuestas/Análisis

#### 7.1 ¿Todos los actores son relevantes para escalar la innovación?

##### Consideraciones:

- La combinación de los actores involucrados es complementaria y no deja brechas grandes de capacidad para lograr la ambición de escalamiento
- La combinación de actores comprometidos permite la sostenibilidad y un desarrollo mayor de la innovación para satisfacer las necesidades del grupo objetivo
- Existe un ajuste suficiente de los valores, impulsores y los objetivos de todos los actores clave que participan en el escalamiento de la innovación
- Los actores colaboradores pueden operar en el escalamiento (por ejemplo, tienen un alcance adecuado/suficientemente amplio, apoyo e influencia)

Puntuación  
7.1:

#### 7.2 ¿Las funciones y responsabilidades de los actores clave son claras, aceptadas y complementarias?

##### Consideraciones:

- Las funciones y responsabilidades están establecidas y son acordadas para permitir un progreso adecuado
- Existen mecanismos para responsabilizar a los colaboradores, resolver conflictos y atribuir éxitos
- Todos los colaboradores están comprometidos de una manera significativa

Puntuación  
7.2:

#### 7.3 ¿Existen redes o plataformas (sectoriales) efectivas para establecer la dirección estratégica conjunta, la promoción y la creación de participación?

##### Consideraciones:

- Las redes o plataformas sectoriales se basan en las necesidades, incluyen a todos los actores relevantes y consideran la innovación
- Producen una comprensión conjunta significativa, sin forzar el consenso, dirección y establecimiento de prioridades para impulsar el proceso de escalamiento
- Existen mecanismos a través de los cuales se puede realizar un cabildeo conjunto para la innovación con políticos, responsables políticos, etc.

Puntuación  
7.3:

#### 7.4 ¿Tiene vínculos efectivos con iniciativas paralelas o procesos de normas que podrían servir para escalar la innovación?

##### Consideraciones:

- Existen iniciativas paralelas que pueden ser propicias y complementarias a su esfuerzo de escalamiento
- Estas iniciativas están disponibles para vincularse o cooperar en la coordinación de esfuerzos
- Su iniciativa tiene la posición, las capacidades y los modales prácticos para involucrarlos activamente

Puntuación  
7.4:

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes



#### Referencias de Puntuación:

- 1 = No, esto es muy incierto O no hay suficiente información para responder
- 2 = Bastante dudoso
- 3 = Algunas dudas/inseguro
- 4 = Muy seguro
- 5 = Sí, definitivamente, este no es un problema para mi caso de escalamiento O NO es aplicable

Panorama de Escalamiento

## Evidencia y aprendizaje

Promedio:

27

### Respuestas/Análisis

- 8.1** ¿Hay datos útiles y creíbles disponibles acerca del impacto y otros parámetros que podrían ayudar a comprender el proceso de escalamiento?

**Consideraciones:**

- Existe evidencia sólida/cuantitativa sobre el impacto de la innovación y otros parámetros relevantes
- La información, los datos o la evidencia informan el desarrollo de la estrategia de escalamiento. • El monitoreo y la evaluación van más allá de medir el impacto del proyecto, ya que también se analizan los efectos indirectos y los cambios en el entorno

Puntuación 8.1:

- 8.2** ¿Se está haciendo un uso efectivo de datos recientes y herramientas informáticas para respaldar, analizar, compartir y promover la innovación e impulsar el proceso de cambio?

**Consideraciones:**

- La recopilación de datos se convierte rápidamente en información que puede ser interpretada por una variedad de partes interesadas de inmediato
- Se utilizan herramientas informáticas efectivas (u otro tipo de herramientas) para promover la innovación y construir credibilidad entre las partes interesadas.

Puntuación 8.2:

- 8.3** ¿Se están utilizando los datos y el monitoreo (incluyendo los datos de abajo hacia arriba/de campo) para dirigir el proceso de escalamiento y cambiar el curso cuando sea necesario?

**Consideraciones:**

- Los datos se recopilan de tal manera que permiten una base de información precisa, regular/frecuente y lo suficientemente rica como para "aprender en acción" y ajustar el proceso de escalamiento en el camino
- Las decisiones estratégicas se basan en datos (de campo)
- Las personas que proporcionaron los datos y el manejo reciben retroalimentación de los resultados de monitoreo y aprendizaje sistemáticamente
- Los resultados de monitoreo y aprendizaje son retroalimentados sistemáticamente

Puntuación 8.3:

- 8.4** ¿El aprendizaje institucional está permitiendo que el proceso de escalamiento sea más sostenible?

**Consideraciones:**

- Las lecciones aprendidas a través del pilotaje y escalamiento de iniciativas similares, o pasadas, se integran para tener un enfoque de escalamiento de vanguardia
- No solo el impacto, sino también la trayectoria del escalamiento se está monitoreando activamente. • Se programan momentos de reflexión regulares con los colaboradores del escalamiento y se informa el conocimiento y el aprendizaje institucional
- Las lecciones aprendidas sobre la influencia del entorno propicio para la adopción de la innovación se recopilan y se utilizan para influir y promover

Puntuación 8.4:

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

## Liderazgo y gestión

Promedio:

28

### Respuestas/Análisis

- 9.1 ¿El liderazgo diario del proceso de escalamiento está adecuadamente establecido, reconocido y conectado a los actores relevantes?

Puntuación 9.1:

**Consideraciones:**

- El liderazgo de la estrategia de escalamiento se establece a lo largo de todo el proceso de escalamiento
- El liderazgo tiene un mandato formal/informal adecuado para tomar las decisiones/acciones requeridas • El liderazgo es reconocido y respetado por todos los actores • El escalamiento se considera un problema de gestión, donde se reservan los recursos adecuados para la gestión de proyectos y colaboradores

- 9.2 ¿Los diferentes actores y partes interesadas están afectando el proceso más largo y la toma de decisiones?

Puntuación 9.2:

**Consideraciones:**

- Existe una estructura organizativa que facilita la retroalimentación/aportación de los actores
- Esta retroalimentación/aportación está influyendo realmente en la toma de decisiones (estratégicas) en práctica • Hay suficiente transparencia en los cambios en curso para varios actores en diversos niveles

- 9.3 ¿Existen portavoces influyentes y convincentes, mensajeros y agentes de poder adecuados para la innovación?

Puntuación 9.3:

**Consideraciones:**

- Hay una narrativa fuerte y persuasiva sobre la relevancia de alcanzar la ambición de escalamiento que puede llevar a la aceptación de más actores • Hay actores influyentes (embajadores) fuera de la colaboración que promueven la iniciativa de escalamiento y que pueden movilizarse en momentos cruciales
- Existen mecanismos a través de los cuales se puede realizar adecuadamente el cabildeo de la innovación con los políticos involucrados

- 9.4 ¿El liderazgo apoya los procesos de gestión de cambios internos y externos para lograr los cambios organizativos/institucionales requeridos?

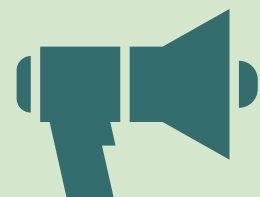
Puntuación 9.4:

**Consideraciones:**

- Los actores relevantes toman en cuenta que la sostenibilidad y el escalamiento de la innovación pueden requerir de cambios en el sistema, los cuales implican cambios en la forma en la que funcionan las organizaciones • Las organizaciones que lideran el esfuerzo de escalamiento están listas para cambiar la estructura, al personal o las operaciones
- El liderazgo apoya a los colaboradores y a otros actores clave para hacer lo mismo y preparar a su organización para el cambio

### Referencias de Puntuación:

- 1 = No, esto es muy incierto O no hay suficiente información para responder
- 2 = Bastante dudoso
- 3 = Algunas dudas/inseguro
- 4 = Muy seguro
- 5 = Sí, definitivamente, este no es un problema para mi caso de escalamiento O NO es aplicable



¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes



#### Referencias de Puntuación:

- 1 = No, esto es muy incierto O no hay suficiente información para responder
- 2 = Bastante dudoso
- 3 = Algunas dudas/inseguro
- 4 = Muy seguro
- 5 = Sí, definitivamente, este no es un problema para mi caso de escalamiento O NO es aplicable

Panorama de Escalamiento

## Gobernanza del Sector Público

Promedio:

29

### Respuestas/Análisis

**10.1** ¿Está claramente definido el papel del gobierno para alcanzar su ambición de escalamiento?

#### Consideraciones:

- Se realiza una evaluación sobre cuándo y cómo el gobierno podría apoyar o frustrar el escalamiento de la innovación
- Una función de apoyo del gobierno para lograr la ambición de escalamiento es reconocido, respetado y perseguido activamente por actores tanto privados como públicos
- El proyecto tiene formas efectivas de trabajar con partes/niveles relevantes del gobierno

Puntuación  
10.1:

**10.2** ¿Las estrategias, normas y regulaciones locales y nacionales conducen a escalar la tecnología/práctica?

#### Consideraciones:

- El área, la gente, el problema, los plazos y el cambio sistémico que se aborda en la ambición de escalamiento coinciden con las prioridades del gobierno nacional y local
- Existen normativas, estándares y/o prescripciones (técnicas) que favorecen el escalamiento de la innovación

Puntuación  
10.2:

**10.3** ¿Las agencias gubernamentales apoyan activamente el escalamiento de la innovación?

#### Consideraciones:

- Las agencias gubernamentales reconocen el valor de la innovación y apoyan su promoción
- Las agencias gubernamentales invierten e implementan programas que tienen como objetivo lograr un cambio similar en el sector y/o en todo el sistema
- Las agencias gubernamentales están verdaderamente comprometidas a respaldar el proyecto para alcanzar la ambición de escalamiento brindando respaldo, contribuciones en especie y/o cofinanciamiento

Puntuación  
10.3:

**10.4** ¿Los mecanismos de financiamiento gubernamental son relevantes (tales como subsidios o aranceles) y pueden aplicarse para beneficiar el escalamiento de la innovación?

#### Consideraciones:

- Los subsidios o aranceles son suficientemente sostenibles y confiables a lo largo del tiempo
- Están bien orientados (no solo a actores del mercado seleccionado)
- No causan distorsiones de mercado (como los monopolios)

Puntuación  
10.4:

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

## Anexo 3: Descripción general de las herramientas para ayudar a fortalecer su estrategia de escalamiento

El escalamiento es complejo y tratar con este tipo de complejidad requiere tener una base de comprensión de ciertos conceptos. Es posible que necesite actualizar o profundizar su conocimiento si no puede responder una pregunta de manera adecuada, o identificar un problema como un desafío clave, ya que su estrategia necesita ser enfrentada de la mejor manera.

A continuación, proporcionamos una lista de herramientas recomendadas por paso. La lista no es exhaustiva y le recomendamos que utilice las herramientas con las que se sienta más cómodo.

### Herramientas y métodos de ayuda para el Paso 1: Formular la ambición de escalamiento

- **FarmDESIGN by Wageningen University**

Farm DESIGN es un producto de Farming Systems Ecology group (FSE), el cual utiliza la evaluación de criterios múltiples para seleccionar los tipos de agricultura que brindan los mayores beneficios y compensaciones mínimas.

<https://sites.google.com/site/farmdesignmodel/download>

- **ADOPT by CSIRO**

Adoption and Diffusion Outcome Prediction Tool es una herramienta basada en MS Excel que evalúa y predice el nivel probable de adopción y difusión de tecnologías y prácticas agrícolas específicas, con una población objetivo en particular.

<https://research.csiro.au/software/adopt/ADOPT>

- **Typology construction, a way of dealing with farm diversity by the CGIAR research program on Integrated Systems for the Humid Tropics**

La herramienta de tipologías responde a preguntas que requieren tener en cuenta la heterogeneidad agrícola dentro de una región. Este documento proporciona un enfoque paso a paso para construir tipologías.

[http://humidtropics.cgiar.org/wp-content/uploads/downloads/2015/04/Typology-Guidelines\\_v2.pdf](http://humidtropics.cgiar.org/wp-content/uploads/downloads/2015/04/Typology-Guidelines_v2.pdf)

- **The Futures Toolkit by Waverly Consultants**

The Futures Toolkit - tools for Futures Thinking and Foresight Across UK Government proporciona una introducción al pensamiento a futuro y examina algunas de las preguntas importantes de diseño, las cuales los responsables de las normas deben tener en cuenta al momento de introducirlas en el proceso. Las herramientas están organizadas de acuerdo con su principal propósito: recopilar información sobre el futuro, explorar las dinámicas de cambio, describir cómo podría ser el futuro y desarrollo y poner a prueba normas y estrategias. Cada procedimiento está detallado. [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/674209/futures-toolkit-edition-1.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/674209/futures-toolkit-edition-1.pdf)

- **Toolbox for System Thinkers by Disrupt Design**

Comparte las ideas clave y las herramientas necesarias para desarrollar y mejorar la postura de los sistemas para enfrentar un problema complejo. <https://medium.com/disruptive-design/tools-for-systems-thinkers-the-6-fundamental-conceptos-de-sistemas-pensamiento379cdac3dc6a>

- **Toolbox on System Thinking by Pegasus Communications**

El folleto proporciona una introducción básica a las diversas herramientas de pensamiento de sistemas que se han desarrollado y utilizado en los últimos 50 años. <https://thesystemsthinker.com/wp-content/uploads/2016/03/Systems-Thinking-Tools-TRST01E.pdf>

30

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

## Ingrediente

Tecnología / Práctica

Conciencia y demanda

Caso de negocios

Cadena de valor

## Herramientas sugeridas

- **ADOPT by CSIRO** Adoption and Diffusion Outcome Prediction Tool es una herramienta basada en MS Excel que evalúa y predice el nivel probable de adopción y difusión de tecnologías y prácticas agrícolas específicas, con una población objetivo en particular. <https://research.csiro.au/software/adopt/>
- Una **descripción general de las encuestas y los enfoques estadísticos** para el pronóstico de demanda. <http://www.economicdiscussion.net/demand-forecasting/techniques-of-demand-forecasting-survey-and-statistical-methods/3611>
- **Business Model Canvas by Alexander Osterwalder**. Una plantilla de gestión estratégica para desarrollar nuevos modelos de negocio o documentarlos. Es un gráfico visual con elementos que describen la propuesta de valor, la infraestructura, el cliente y las finanzas de un producto. <https://strategyzer.com/canvas/business-model-canvas>
- **PPPCanvas by PPPLab**. Una herramienta que se puede utilizar para analizar el modelo de negocio de un PPP, incluido el valor que se está obteniendo, cómo los colaboradores pretenden entregar este valor y a quién. Al igual que el Business Model Canvas, el PPPCanvas ayuda a visualizar, diseñar y pivotar un modelo de negocio. <https://ppplab.org/2017/11/pppcanvas/>
- **NGO Capability Scan by PPPLab**. Ayuda a identificar las capacidades internas que una ONG tiene o debería tener para contribuir a crear iniciativas empresariales fuertes con objetivos sociales explícitos integrados. La herramienta sirve como una línea de base y/o herramienta de medición del progreso en el seguimiento de desarrollo organizativo en el campo de negocios inclusivos. <https://ppplab.org/2017/11/the-ngo-capacity-scan/>
- **Company Capability Scan by PPPLab**. Ayuda a descubrir las capacidades internas que una empresa tiene o debería tener para triunfar en el desarrollo de los mercados. <https://ppplab.org/2017/11/the-company-capability-scan/>
- **Creation of Competence for Competition (C3) method - Private Sector Manuals by GFA Consulting Group GmbH**. Se concentra en emprendedores o propietarios de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), así como en agentes de cambio dentro de las instituciones o empresas que brindan servicios financieros o de otro tipo. [http://www.c3-training.de/index\\_products\\_3670461.html](http://www.c3-training.de/index_products_3670461.html)
- **ValueLinks by International ValueLinks Association e.V.** Está destinado a utilizarse para proyectos de desarrollo o por agencias públicas que promueven sectores específicos de la agroindustria, artesanía o manufactura de la economía. No tiene un enfoque sectorial específico. Sin embargo, el énfasis está en aquellos mercados de productos que ofrecen oportunidades para las personas de bajos recursos. <http://valuelinks.org/manual/>
- **M4P by Springfield**. Está diseñado para hacer frente a las fallas del mercado y fortalecer el sector privado creando beneficios de escalamiento duraderos para personas de bajos recursos. <https://www.enterprise-development.org/wp-content/uploads/m4pguide2015.pdf>

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

## Ingrediente

Finanzas

Conocimientos y habilidades

Colaboración

## Herramientas sugeridas

- **The PPP Financing Tool by PPPLab.** Ayuda a desarrollar, revisar o perfeccionar una estrategia financiera para una colaboración público-privada. Ayuda a analizar las necesidades de financiamiento, los cuellos de botella y a revisar una gama de opciones de financiamiento. Su objetivo es ampliar la visión de los usuarios, ayudar a ser más creativos y abrir oportunidades para combinaciones inteligentes de flujos de financiamiento. <http://valuelinks.org/manual/>
- **Creation of Competence for Competition (C3) method by GFA Consulting Group GmbH.** C<sup>3</sup> CREDIT ha sido diseñado para oficiales de crédito y el personal bancario involucrado en evaluaciones de crédito y monitoreo. [http://www.c3-training.de/index\\_products\\_3670461.html](http://www.c3-training.de/index_products_3670461.html)
- **CapacityWORKS by GIZ.** The CapacityWORKS toolbox: Success Factor- Learning and Innovation proporciona una descripción general de los enfoques probados y una amplia “caja de herramientas” para tratar sistemas de cooperación complejos. <https://www.giz.de/expertise/html/4620.html> (no es código abierto)
- **CapacityWORKS by GIZ.** The CapacityWORKS toolbox: Success Factor- Learning and Innovation. Proporciona una descripción general de los enfoques probados y una amplia “caja de herramientas” para tratar sistemas de cooperación complejos. <https://www.giz.de/expertise/html/4620.html> (no es código abierto)
- **Partnering Process Tool by PPPLab.** Una herramienta interactiva que proporciona un punto de partida para mejorar su proceso de colaboración interna bajo la expectativa del trabajo efectivo en conjunto para ayudar a que su colaboración desempeñe mejor las metas y objetivos acordados. <https://ppplab.org/2017/11/the-partnering-process-tool/>
- **The Partnership Assessment Tool by the Strategic Partnering Taskforce.** Proporciona una manera simple, rápida y rentable de evaluar la efectividad del trabajo en colaboración. Permite una evaluación rápida (un “chequeo de salud” rápido) que identifica gráficamente las áreas problemáticas. <https://www.ppplab.org/wordpress/wp-content/uploads/2016/03/Hardy-ea-2003-Assessing-Strategic-Partnership.pdf>
- **El Partnering Toolbook by Partnering Initiative.** Ofrece una visión general concisa de los elementos esenciales que contribuyen a la colaboración efectiva. <https://thepartneringinitiative.org/publications/toolbook-series/the-partnering-toolbook/>
- **The Brokering Guidebook by the Partnering Initiative.** Describe y respalda de manera práctica las tareas que puede realizar un intermediario en nombre de los colaboradores durante el ciclo de vida de una colaboración, en beneficio de los que operan actualmente como intermediarios en colaboraciones multisectoriales para el desarrollo sostenible. <https://thepartneringinitiative.org/publications/toolbook-series/the-brokering-guidebook/>
- **The Multistakeholder Partnership Tool Guide by the Wageningen University & Research CDI.** Contiene 60 herramientas para facilitar colaboraciones de múltiples partes interesadas. <http://www.mspguide.org/resource/msp-tool-guide>
- **The Partnership Learning Loop by Rita Dieleman and Helga van Kampen** es Una herramienta interactiva en línea que proporciona información sobre cómo funciona una colaboración en la realidad, ya sea que responda a las necesidades y cómo evoluciona con el tiempo. <http://www.learningloop.nl/>



¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

## Ingrediente

Evidencia y aprendizaje

## Herramientas sugeridas

- **CapacityWORKS by GIZ.** The CapacityWORKS toolbox: Success Factor- Learning and Innovation. Proporciona una descripción general de los enfoques probados y una amplia “caja de herramientas” para tratar sistemas de cooperación complejos. <https://www.giz.de/expertise/html/4620.html> (no es código abierto)
- **The partnering assessment tool of MS Platforms.** Ayuda a evaluar la efectividad de las colaboraciones/plataformas (de múltiples partes interesadas). [www.msplatforms.org](http://www.msplatforms.org)

Liderazgo y gestión

- **Scaling up – from vision to large-scale change.** Tools and Techniques for Practitioners by MSI. Proporciona un conjunto de herramientas, guías y técnicas desarrolladas y perfeccionadas a través de la experiencia de campo para brindar ayuda práctica en la aplicación del marco de los pasos conceptuales y las tareas generales de MSI para el escalamiento. <http://www.msiworldwide.com/wp-content/uploads/MSI-Scaling-Up-Toolkit.pdf>
- **The Agricultural Scalability Assessment Tool (ASAT)** by Kohl and Foy (2018) includes a Agriculture Scaling Decision Tree (ASDT). Proporciona orientación para determinar la mejor ruta de escalamiento y quién debe impulsar el proceso de escalamiento (público/privado/público privado). <https://reliefweb.int/report/world/guide-agricultural-scalability-assessment-tool-assessing-and-improvement-scaling>.

Gobernanza del sector público

- **Partnering with Governments tool by PPPLab.** Ayuda a comprender las funciones y desafíos de una colaboración mejorada con los gobiernos, y sus motivaciones e intereses para colaborar y lograr PPPs más fuertes y sostenibles. <https://ppplab.org/2018/07/partnering-with-governments-for-sdgs-tool/>
- **Creation of Competence for Competition (C3) method - Public Sector Manuals by GFA Consulting Group GmbH.** Se enfoca en permitir que los funcionarios y empleados presten mejores servicios públicos. [http://www.c3-training.de/index\\_products\\_3670461.html](http://www.c3-training.de/index_products_3670461.html)
- **The Partnering with Government Navigator by the Partnering Initiative.** Describe una selección de temas clave a considerar cuando se trabaja con colaboradores del sector público y comparte indicadores para reflexionar sobre ellos y abordarlos. <https://thepartneringinitiative.org/publications/toolbook-series/the-partnering-with-governments-navigator/>

## Herramientas y métodos de ayuda para el Paso 3: La estrategia de escalamiento

- **Using a Theory of Scaling to guide decision making by S. Wigboldus and J. Brouwers** Folleto que proporciona orientación sobre la formulación de una “Teoría de escalamiento”. Título completo: Wigboldus, J., Brouwers J. (2016): Using a Theory of Scaling to Guide Decision Making: Towards a structured approach to support responsible scaling of innovations in the context of agrifood systems. Wageningen University and Research. [www.theoryofchange.nl/resource/using-theory-scaling-guide-decision-making](http://www.theoryofchange.nl/resource/using-theory-scaling-guide-decision-making)
- **Nine-Step Guide and Worksheets for Developing a Scaling-up Strategy by ExpandNet/WHO.** Ayuda a los gerentes de programas, personal de asistencia técnica, investigadores y responsables de normas en el proceso de desarrollo de una estrategia de escalamiento. <http://www.expandnet.net/PDFs/ExpandNet-WHO%20Nine%20Step%20Guide%20published.pdf>
- **“Beginning with the end in mind: Planning pilot projects and other programmatic research for successful scaling up” by ExpandNet/WHO.** Proporciona 12 recomendaciones y una lista de verificación para ayudar a desarrollar las consideraciones de escalamiento en proyectos desde su inicio. <http://www.expandnet.net/PDFs/ExpandNet-WHO%20-%20Beginning%20with%20the%20end%20in%20mind%20-%202011.pdf>.

¿Qué es el escalamiento?

Uso del Panorama de Escalamiento

Paso 1: Construya su ambición de escalamiento

Paso 2: Los ingredientes del escalamiento

Paso 3: Puntos de atención

Anexo 1: Agenda para el taller

Anexo 2: Panorama de Escalamiento

Anexo 3: Descripción general de las herramientas

Anexo 4: Fuentes

## Fuentes y lecturas recomendadas

Davies, G., 2016 Getting to Scale: Lessons in Reaching Scale in Private Sector Development Programs. Adam Smith International.

Ellerman, D., 2003 Rethinking Development Assistance: An Approach Based on Autonomy-Respecting Assistance. World Bank.

Gargani and McLean (2017) Scaling Science. Stanford Social Innovation Review. Fall 2017 [https://ssir.org/articles/entry/scaling\\_science](https://ssir.org/articles/entry/scaling_science)

Gradl, C. and Knobloch, C., 2010 Inclusive Business Guide: How to Develop Business and Fight Poverty. Berlin.

GTZ, 2010 Scaling up in Development Cooperation: Practical Guidelines.

Hartmann, A. and Linn, J., 2008. Scaling up. A framework and lessons for development effectiveness from literature and practice. Wolfensohn Center for Development.

IDIA 2017. Insights on scaling innovation. International Development Innovaiton Alliance (IDIA)

IFAD, 2015 Sustainable Inclusion of Smallholders in Agricultural Value Chains: Scaling up Note.

IFAD, 2015 IFAD's Operational Framework for Scaling up Results. Programme Management Department.

Kersten, W., Crul, M., Diehl, J., Van Engelen, J., 2015 Context Variation by Design: How Design Principles by their Nature can Accommodate the Application of Complexity Theory to Improve Contemporary Innovation Practices. Working paper 4.0, Delft University of Technology.

Koh, H., Karamchandani, A., Katz, R., 2012 From Blueprint to Scale: The Case for Philanthropy in Impact Investing. MONITOR

in collaboration with Acumen Fund. Open Access: <http://acumen.org/wp-content/uploads/2013/03/From-Blueprint-to-Scale-Case-for-Philanthropy-in-Impact-Investing-Full-report.pdf>

Koh, H., Hegde, N., Karamchandani, A., 2014 Beyond the Pioneer: Getting Inclusive Industries to Scale. Deloitte Touche Tohmatsu India Private Limited (DTIPL). Open Access: <http://www.beyondthepioneer.org/wp-content/themes/monitor/Beyond-the-Pioneer-Report.pdf>

Koh, H., King, S., Irfan, A., Agarwal R., Dayal, S., Brown, A., 2017. Shaping Inclusive Markets. How Funders and intermediaries can help markets move toward greater economic inclusion. FSG. Open access: <https://www.fsg.org/publications/shaping-inclusive-markets>

Kohl, R., Foy, C., Zodrow, G., 2017. Synthesis Report. Review of successful scaling of agricultural technologies. Commissioned by USAID. Open Access: <https://www.agrilinks.org/library/synthesis-report-review-successful-scaling-agricultural-technologies>

Kohl, R., Foy, C., 2018. Guide to the agricultural scalability assessment tool for assessing and improving the scaling potential of agricultural technologies. USAID, June 7, 2018

London, T., 2011 Building Better Ventures with the Base of the Pyramid: A Roadmap. In T. London & S.L. Hart (Eds.), Next Generation Business Strategies for the Base of the Pyramid: New Approaches for Building Mutual Value (1st ed., pp. 19–43). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

Management Systems International, 2016. Scaling up- from vision to large-scale change. A management Framework for practitioners. Third Edition, 2016

Molenaar, J.W., Gorter, J., Heilbron, L., Simons, L., Vorley, B., Blackmore, E., and Dallinger, J. 2015. Sustainable Sector Transformation: How to Drive Sustainability Performance in Smallholder-Dominated Agricultural Sectors? White Paper 1. Commissioned by IFC.

NewForesight, 2013 Sustainable Intensification at Scale: A Framework for Strategy Design. [http://www.newforesight.com/wp-content/uploads/2014/06/Sustainable-Intensification-Model\\_here.pdf](http://www.newforesight.com/wp-content/uploads/2014/06/Sustainable-Intensification-Model_here.pdf)

NewForesight. 2018. Driving the transition towards sustainability. The four phases of market transformation. Open access: <http://www.newforesight.com/wp-content/uploads/2018/04/NFC-Insight-s-curve-Driving-the-transition-towards-sustainability.pdf>

PPPLab (2017) Insight Series #6: Scaling through PPPs. See <https://ppplab.org/2017/11/insight-series-06-scaling-through-ppps/>

PPPLab (2016) Explorations 4: Scaling: From simple models to rich strategies. See <https://ppplab.org/2016/11/explorations-04-scaling-from-simple-models-to-rich-strategies/>

Sartas, M., Schut, M., & Leeuwis, C. (2017). Scaling readiness for agricultural innovations: fundamentals and metrics. Presentation at Scaling Readiness and Scaling Strategy Development Workshop for African Cassava Agronomy Initiative (ACAI). Ibadan, Nigeria. International Institute of Tropical Agriculture/Wageningen University. Available at: <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.27993.52324>

Seelos, C. and Mair, J., 2010 Organisational Mechanisms of Inclusive Growth: A Critical Realist Perspective on Scaling. Working paper, IESE Business School.

Simons, L., 2014 Changing the Food Game. Market Transformation Strategies for Sustainable Agriculture. Leeds: Greenleaf Publishing.

Tulder, R. van and Blokhuis, D., 2016 Scaling for Inclusive Business. Partnership Resource Centre.

Tulder, R. van and Pfisterer, S., 2011 A Quick Scan for Upscaling Possibilities. Systematic Assessment for Public-Private Partnerships. Partnerships Resource Centre.

UNDP, 2013 Scaling up Development Programs. Guidance Note.

Westley, F., Antadze, N., Riddell, D.J., Robinson, K., Geobey, S., 2014 Five configurations for scaling up social innovation: Case examples of nonprofit organizations from Canada. Journal of Applied Behavioral Science, 50(3), 234–260.

Wigboldus, S. and Leeuwis, C., 2013 Towards Responsible Scaling up and out in Agricultural Development: An Exploration of Concepts and Principles: Discussion Paper. Centre for Development and Innovation (CDI), Wageningen University.

Wigboldus, S., Klerkx, L., Leeuwis, C., Schut, M., Muilerman, S., Jochemsen, H., 2016 Systemic perspectives on scaling agricultural innovations: A review. Agronomy for Sustainable Development 36(3): 1–20. Acceso abierto: <http://link.springer.com/article/10.1007/s13593-016-0380-z>.

World Health Organization and ExpandNET, 2010. Nine steps for developing a scaling-up strategy. WHO 2010

World Health Organization and ExpandNET, 2011. Guide – beginning with the end in mind. Planning pilot projects and other programmatic research for successful scaling up.



El **Panorama de Escalamiento** fue desarrollado por PPPLab y el Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo (CIMMYT) en 2017. Se probó en talleres en los Países Bajos, México, Kenia, India y Nepal con directores de proyectos, científicos, agentes de extensión agrícola y otros profesionales del desarrollo que trabajan en el sector agroalimentario y de abastecimiento rural de agua. Nos gustaría agradecer a todos los involucrados por sus valiosas aportaciones, las cuales nos permitieron realizar mejoras considerables en la aplicabilidad, facilidad de uso y utilidad de esta versión final de junio de 2018.

**Referencia sugerida:**

Jacobs, F., Ubels, J., Woltering, L., 2018. *The Scaling Scan - A practical tool to determine the strengths and weaknesses of your scaling ambition*. Publicado por el PPPLab y el CIMMYT.

**PPPLAB**

Burgemeester Oudlaan 50  
Mandeville (T) Building  
Room T4-26  
3062 PA Rotterdam  
The Netherlands

info@ppplab.org  
www.ppplab.org

**Centro Internacional de  
Mejoramiento de Maíz y Trigo  
(CIMMYT)**

Carretera México-Veracruz Km. 45  
El Batán, Texcoco, México  
C.P. 56237

www.cimmyt.org  
cimmyt@cgiar.org

