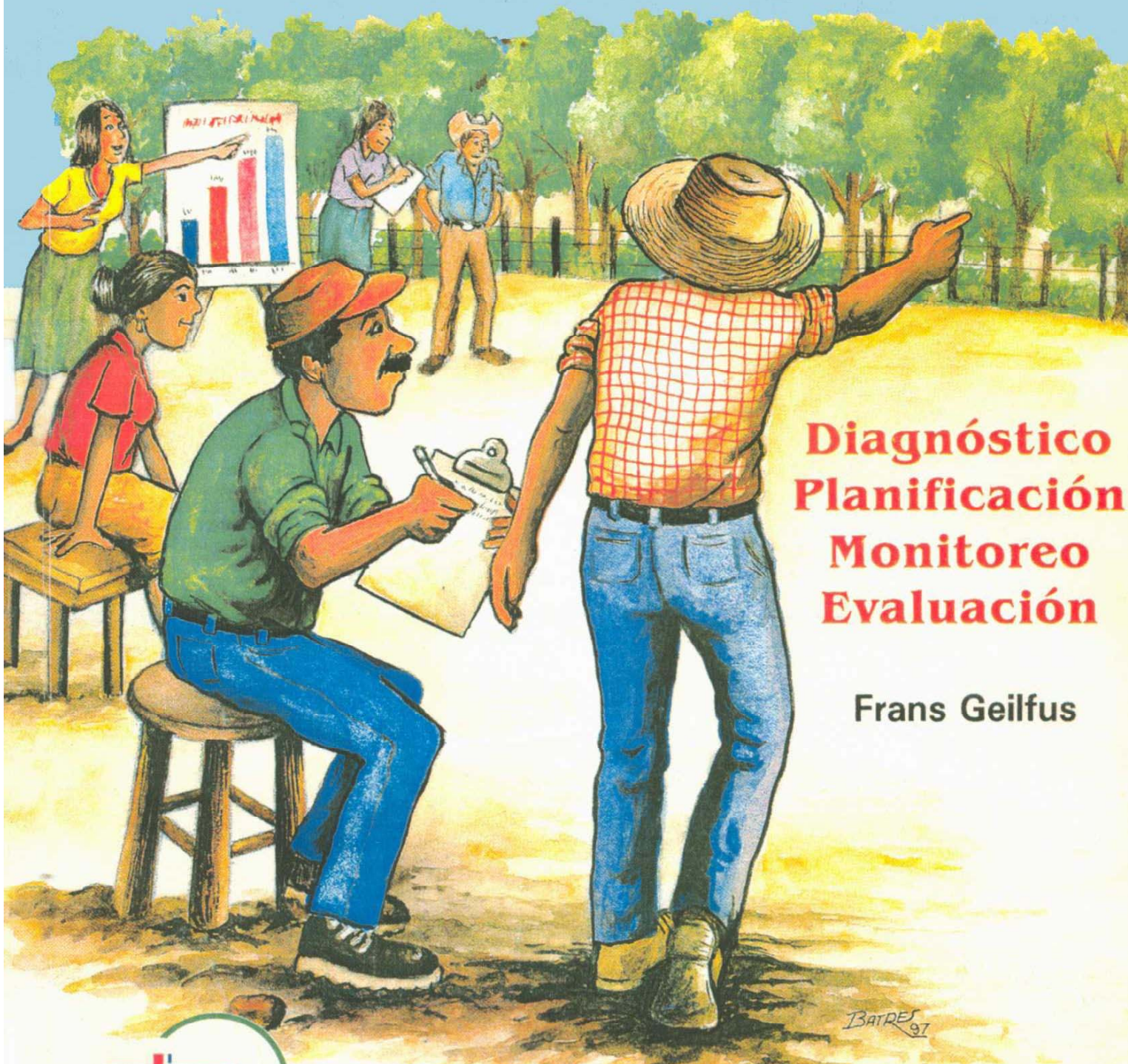


80 HERRAMIENTAS PARA EL DESARROLLO PARTICIPATIVO



**Diagnóstico
Planificación
Monitoreo
Evaluación**

Frans Geilfus



Deutsche Gesellschaft für
Technische Zusammenarbeit



IICA-Holanda/LADERAS C.A.

80 HERRAMIENTAS PARA EL DESARROLLO PARTICIPATIVO

**Diagnóstico
Planificación
Monitoreo
Evaluación**

Frans GEILFUS

- * Revisión y edición técnica: Roberto Rodríguez Sandoval,
IICA/Holanda LADERAS C.A.
- * Diagramación: Fernando A. Alas
- * Ilustraciones: Julio Batres - Mario Barrientos
- * Impreso por: EDICPSA, San Salvador, El Salvador.

**IICA - Holanda/ Laderas C.A.
Proyecto Regional "Desarrollo
Institucional para la Producción
Agrícola Sostenible en las Laderas
de Centroamérica".**

**Proyecto de Cooperación IICA / GTZ:
Agricultura, Recursos Naturales
y Desarrollo Sostenible.**

Publicación financiada conjuntamente por el Proyecto Regional "Desarrollo Institucional para la Producción Agrícola Sostenible en las Laderas de Centroamérica" IICA - Holanda/Laderas C.A. y el Proyecto de Cooperación IICA/GTZ: Agricultura, Recursos Naturales y Desarrollo Sostenible.

Geilfus F. 1997 80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación. IICA - GTZ, San Salvador, El Salvador. 208 p.



IICA-Holanda/LADERAS C.A.

IICA - El Salvador
61 Avenida Norte y 1ra. Calle Poniente
San Salvador, El Salvador
Tels.: 260-5145, 260-5146, 260-5066,
260-5169, Fax: (503) 260-5170,
Apdo. Postal: 01-78, e-mail: iicasv@es.com.sv



**Deutsche Gesellschaft für
Technische Zusammenarbeit
IICA, Sede Central
Apartado 55
2200 Coronado
San José, Costa Rica - Tel.: (0506) 2290222**

Segunda edición: 1998. Hecho en el depósito de Ley.

Se autoriza la reproducción total o parcial de esta obra siempre y cuando se cite el autor.

San Salvador. Junio de 1998



IICA-Holanda/LADERAS C.A.

El Proyecto Regional “Desarrollo Institucional para la Producción Agrícola Sostenible en las Laderas de Centroamérica” se inició en 1995 mediante un convenio entre el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y la Embajada Real de los Países Bajos, con la finalidad de contribuir a mejorar la seguridad del medio de vida de los agricultores de las laderas centroamericanas, asegurando la sostenibilidad económica, ecológica y social de la población.

El Proyecto IICA-Holanda /LADERAS C.A., tiene como objetivo ayudar a desarrollar políticas, marcos institucionales de trabajo, mecanismos organizacionales y capacitación de recurso humano, para promover un uso sostenible de la tierra en las laderas centroamericanas. A través de un variado grupo de agencias nacionales y locales del Sector Público, ONG's, universidades y organizaciones de agricultores; para trabajar conjuntamente con los organismos y proyectos internacionales en los niveles regional, nacionales y local o microzonas, con el fin de discutir y facilitar opciones apropiadas e innovaciones institucionales que puedan reducir efectivamente la erosión y deforestación, y mejorar el nivel de vida del medio rural.



**Deutsche Gesellschaft für
Technische Zusammenarbeit**

Proyecto IICA/GTZ: Agricultura, Recursos Naturales y Desarrollo Sostenible

El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) suscribió, en 1990, un convenio con la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) que dió inicio a la cooperación entre ambas instituciones. Dicho Convenio se materializó a través del Proyecto IICA/GTZ sobre Agricultura, Recursos Naturales y Desarrollo Sostenible.

El objetivo principal del Proyecto IICA/GTZ es “Fortalecer la capacidad de cooperación institucional y operativa del IICA, con respecto al manejo de los recursos naturales y al desarrollo de la agricultura sostenible”. El grupo meta del Proyecto está constituido por el personal profesional del IICA, así como por decisores y personal de instituciones públicas y privadas, en sus 34 países miembros, que conducen y ejecutan proyectos de desarrollo rural.

La Fase 1998-2000 del Proyecto IICA/GTZ tiene los siguientes objetivos: validar los métodos y conceptos de desarrollo sostenible de la agricultura y el medio rural generados institucionalmente en los últimos años; continuar la internalización de estos conceptos en el IICA; realizar acciones de asesoría técnica en apoyo a iniciativas de desarrollo sostenible de la agricultura y el medio rural en países identificados.

TABLA DE CONTENIDO

1	Introducción	
1.1	¿ Qué es la participación?	1
1.2	Principales características de los métodos participativos	4
1.3	Principios del diálogo	5
1.4	Un nuevo enfoque profesional: el facilitador de desarrollo	7
1.5	Tipos de herramientas participativas	12
1.6	Las herramientas participativas en el proceso de desarrollo	13
1.7	¿ Cómo seleccionar las herramientas adecuadas?	14
1.8	Ejemplo de un proceso participativo completo	19
1.9	Principios básicos de la visualización	20
1.10	Errores comunes en los talleres participativos	21
2	Técnicas de diálogo, observación y dinámica de grupo de aplicación general	
2.1	Diálogo semi-estructurado	25
2.2	Diálogo con informantes clave	28
2.3	Diálogo con miembros del hogar	29
2.4	Diálogo con grupos enfocados	30
2.5	Formación de grupos de trabajo	31
2.6	Lluvia de ideas	33
2.7	Observación participante	34
3	Diagnóstico participativo: aspectos generales de la comunidad - aspectos sociales	
3.1	Perfil de grupo	37
3.2	Estrategias de vida	39
3.3	Análisis organizacional/institucional (diagrama de Venn)	41
3.4	Mapa social	43
3.5	Clasificación por nivel económico (método por informantes clave)	45
3.6	Clasificación por nivel económico (método grupal)	48
3.7	Mapa de servicios y oportunidades	51
3.8	Línea del tiempo	53
3.9	Líneas de tendencias	55
3.10	Gráfico histórico de la comunidad	57
3.11	Análisis estacional	59

4	Diagnóstico participativo: manejo de recursos naturales	
4.1	Mapa de recursos naturales y uso de la tierra	63
4.2	Caminata y diagrama de corte (transecto)	65
4.3	Diagrama de cuenca	67
4.4	Diagrama y mapeo histórico	69
4.5	Matriz de evaluación de recursos	71
4.6	Mapa de acceso a recursos naturales	73
4.7	Matriz de análisis de toma de decisiones	75
4.8	Matriz de análisis de conflictos	77
4.9	Clasificación local de suelos	79
4.10	Uso local de árboles (inventario para agroforestería)	81
4.11	Censo de problemas de uso de recursos (basado en el corte)	83
5	Diagnóstico participativo: sistemas de producción	
5.1	Clasificación preliminar de fincas (según acceso a los recursos)	87
5.2	Clasificación de fincas (dominios de recomendación)	89
5.3	Mapeo de finca	91
5.4	Modelo sistémico de finca	93
5.5	Recorrido y diagrama de corte de parcela.....	95
5.6	Caracterización de prácticas de manejo	97
5.7	Censo de problemas a nivel de finca (basado en mapa y modelo)	99
5.8	Calendarios estacionales de cultivos	101
5.9	Flujograma de actividades	103
5.10	Presupuesto de cultivos	105
5.11	Gráfico histórico del sistema de producción	107
5.12	Censo de problemas en cultivos y otras actividades estacionales	109
5.13	Biografía de cultivos	111
5.14	Matriz de preferencia agronómica	113
5.15	Matriz de evaluación agronómica “ex-ante”	115
6	Diagnóstico participativo: producción animal	
6.1	Inventario de ganado	119
6.2	Calendarios estacionales de producción animal	121
6.3	Mapa de recursos forrajeros.....	123
6.4	Entrevista a la vaca	125
6.5	Análisis de problemas veterinarios	127

7	Diagnóstico participativo: aspectos de género	
7.1	Mapa de finca con aspectos de género	131
7.2	Uso del tiempo	133
7.3	Calendario estacional de actividades con enfoque de género	135
7.4	Mapa de movilidad	137
7.5	Análisis de beneficios	139
8	Diagnóstico participativo: aspectos de comunicación y extensión	
8.1	Mapa de intercambios	143
8.2	Censo de problemas a nivel de comunicación/ intercambios	145
8.3	Matriz de necesidades prioritarias de extensión/ asistencia técnica	147
9	Análisis de problemas y soluciones	
9.1	Arbol de problemas: diagrama de causas y efectos	151
9.2	Matriz de priorización de problemas	153
9.3	Identificación de soluciones locales o introducidas	155
9.4	Auto-diagnóstico y análisis de campo de soluciones locales	157
9.5	Matriz de evaluación de soluciones	159
9.6	Análisis FODA	161
9.7	Selección de opciones: opción única	163
9.8	Selección de opciones: opciones múltiples	165
9.9	Cuestionario visualizado	167
9.10	Análisis de pro y contra: juego de “si señor, no señor”	169
9.11	Análisis de impacto	171
10	Planificación	
10.1	Mapa de ordenamiento comunal	175
10.2	Mapa de ordenamiento de finca	177
10.3	Plan de finca	179
10.4	Matriz de objetivos (marco lógico)	181
10.5	Matriz de necesidad y disponibilidad de recursos	183
10.6	Matriz de plan de acción	185
10.7	Matriz de toma de responsabilidades	187

11 Monitoreo y evaluación participativos

11.1 Matriz de planificación de monitoreo y evaluación 191
11.2 Matriz de indicadores de monitoreo 193
11.3 Formularios de monitoreo participativo (cumplimiento de tareas) 195
11.4 Formularios de monitoreo participativo (indicadores cuantitativos) 197
11.5 Formularios de monitoreo participativo (indicadores cualitativos) 199
11.6 Matriz de indicadores de evaluación de impacto 201

Bibliografía consultada203

1. INTRODUCCION

En este capítulo de introducción, se presentan algunos lineamientos generales sobre la práctica de la participación: sus diferentes definiciones, las características generales de los métodos participativos presentados en este libro, y las necesidades de cambio en las prácticas de trabajo para permitir abrir el verdadero diálogo con la comunidad. Este libro no es un manual, que se pueda seguir paso a paso en la implementación de una metodología participativa; esto no sería adecuado, ya que la participación implica que tenemos que adaptarnos constantemente. Lo que presentamos es una “canasta de herramientas” en la cual se podrán encontrar ideas y pautas para orientar el trabajo; en la introducción, se encontrarán temas de reflexión.

1.1 ¿QUE ES LA PARTICIPACION?

Mucho se habla de la participación en los proyectos y en el desarrollo de las comunidades.

Esto es, porque todo el mundo se da cuenta que la mayoría de los proyectos de desarrollo fracasan o quedan muy lejos de sus metas iniciales, por falta de participación real de la gente para quién se hizo el proyecto en primer lugar (los “beneficiarios”). También muchos técnicos ven todavía el desarrollo como un proceso lineal sencillo, donde se pasa de la situación “A” a la situación “B” en línea recta, y para ellos la participación podría ser una “pérdida de tiempo”.

Claro está, existen muchas definiciones diferentes de la participación. Los unos llaman participación, lo que para los otros no es más que manipulación o pasividad de la gente.

La realidad, es que la participación no es un estado fijo: es un proceso mediante el cual la gente puede ganar más o menos grados de participación en el proceso de desarrollo. Por esto, les presentamos lo que llamamos la “escalera de la participación” (ver figura), la cual indica como es posible pasar gradualmente, de una pasividad casi completa (ser beneficiario) al control de su propio proceso (ser actor del auto-desarrollo).

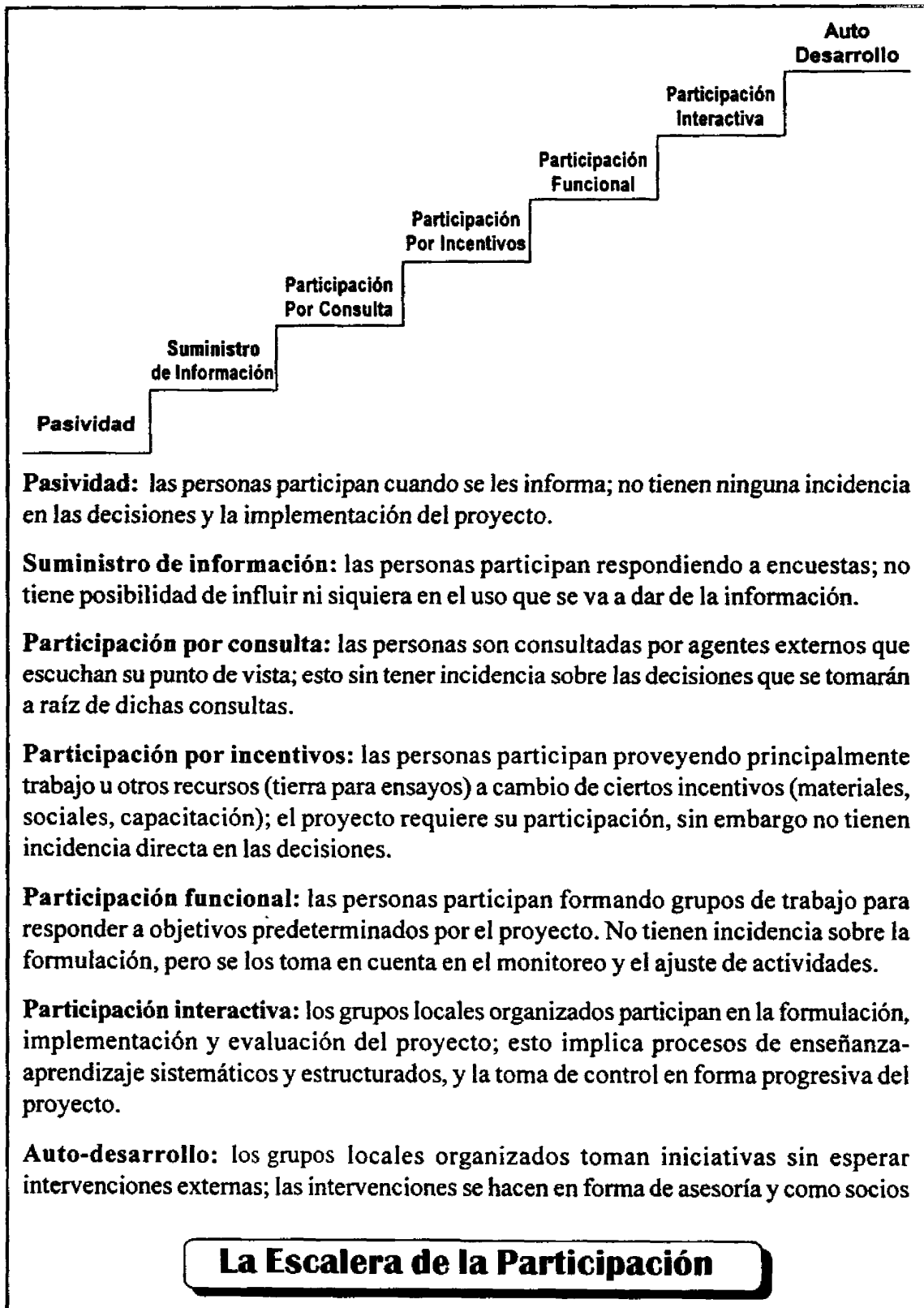
En esta escalera, vemos que lo que determina realmente la participación de la gente, es el grado de decisión que tienen en el proceso. Esto es válido tanto en las relaciones entre los miembros de la comunidad y la institución de desarrollo, como dentro de las organizaciones comunitarias.

Podemos tratar de subir paso a paso la escalera de la participación. El éxito dependerá entre otras cosas: del grado de organización de la gente misma, de la flexibilidad de la institución (y de sus donantes), y de la disponibilidad de todos los actores, empezando por los técnicos, que deben modificar ciertas actitudes y métodos de trabajo.

Antes de consultar este libro, le invitamos a realizar un pequeño trabajo de auto-análisis: veamos cual es el grado de participación real de los hombres, mujeres y niños del campo en el trabajo de desarrollo de todos los días. Para ésto, podemos usar como guía, las etapas sucesivas del proyecto:

<u><i>Etapa</i></u>	<u><i>¿Cual es la participación de la gente?</i></u>	<u><i>¿Quién decide al final?</i></u>
1. El diagnóstico		
2. El análisis de problemas		
3. La selección de opciones		
4. La planificación del proyecto		
5. La implementación		
6. El seguimiento y la evaluación		

Según el resultado, podemos determinar donde nos falta ser más participativos. En este libro podrán encontrar simples herramientas, que pueden serles muy útiles en lograrlo; pero es importante reconocer que el resultado depende del objetivo, la situación, los participantes y la habilidad para utilizar en forma apropiada las herramientas.



1.2 PRINCIPALES CARACTERISTICAS DE LOS METODOS PARTICIPATIVOS EN EL DIAGNOSTICO, LA PLANIFICACION Y EL SEGUIMIENTO DE PROYECTOS

Las herramientas aquí presentadas deben verse como ayuda para concretizar un enfoque participativo en el proceso de desarrollo. Estas constituyen una “canasta” de opciones que tienen en común las características siguientes:

- * Están previstas para ser utilizadas en forma grupal.
- * Se adaptan mejor a un enfoque interdisciplinario (es decir, desde diferentes puntos de vista técnicos, juntando investigadores, extensionistas y planificadores con los miembros de la comunidad).
- * Están previstas para trabajar directamente en el campo con las comunidades y los agricultores(as).
- * Se aprende con y de la gente, enfocando los conocimientos, las prácticas y las experiencias locales.
- * Estos métodos, usados correctamente, permiten un aprendizaje rápido, progresivo e iterativo (profundizando en etapas sucesivas).
- * La información que se obtiene representa en forma cualitativa y/o cuantitativa, el rango de todas las condiciones existentes en el campo, y no solamente los promedios que normalmente se calculan en base a las encuestas estadísticas.
- * La mayor parte de las herramientas proveen información cualitativa, pero muchas permiten también obtener datos cuantitativos en forma confiable y comprobable.
- * Los métodos permiten y necesitan la “triangulación” de fuentes, es decir, la verificación de resultados a partir de varias fuentes de información, varios métodos y varios participantes.

Estos métodos no eliminan la necesidad de revisar la información disponible, previo a cualquier acción de campo, ni de llevar a cabo estudios más profundizados, pero permiten determinar con mayor precisión y certeza donde se necesitan dichos estudios.

Las ventajas de estas herramientas, tanto desde el punto de vista de las comunidades como de las instituciones de desarrollo, pueden resumirse en los aspectos siguientes:

Participación y empoderamiento de la comunidad:

- * Se puede obtener un entendimiento de problemas complejos enfrentados por la gente.
- * La población local puede analizar ella misma los resultados y tomar decisiones, en base a las informaciones que ella misma ha producido.
- * Se puede movilizar y organizar a la gente alrededor de los temas que ellos mismos consideran relevante para su propio desarrollo.
- * Permite a la comunidad identificar y apoderarse del proceso de identificar, analizar y solucionar sus problemas.
- * Pueden tener un papel determinante en desarrollar la auto-estima, sistematizando y revalorizando la experiencia y los conocimientos locales.

Ajuste y reforzamiento del papel de servicios de la institución:

- * Se desarrollan interacciones más estrechas y positivas entre la comunidad y los técnicos, a través de todo el proceso participativo desde el diagnóstico hasta la evaluación.
- * Se puede identificar y priorizar problemas, y tomar decisiones consensuadas en forma rápida y económica.
- * Las instituciones pueden a través de estos métodos, adaptar sus servicios a las necesidades reales de la gente, y transferir progresivamente responsabilidades.
- * La aplicación sistemática de las herramientas participativas constituye un instrumento poderoso para la capacitación permanente de los técnicos y de la institución, gracias al entendimiento cada vez más completo de la problemática que enfrenta la población, y de sus potenciales propios.

1.3. PRINCIPIOS DEL DIALOGO

Las herramientas participativas están previstas para el uso de técnicos y promotores que tienen que trabajar directamente con la población, entre la cual generalmente hay muchos analfabetas. Permiten también trabajar en base a la experiencia propia de la gente; los métodos participativos usan la visualización y la comunicación oral.

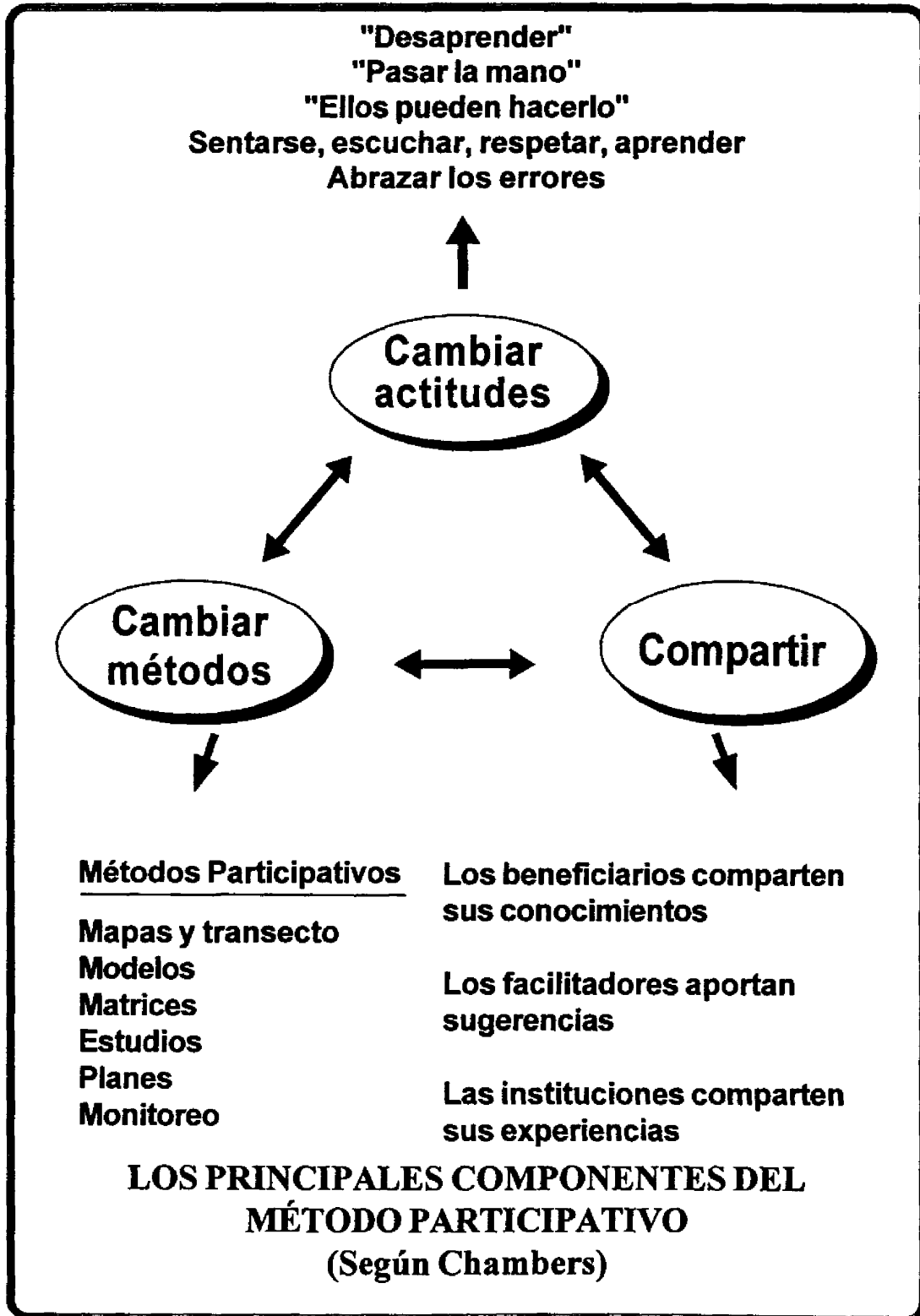
Estas herramientas están fundamentadas en el diálogo que debe respetar un principio fundamental: todos los participantes deben ser considerados como fuente de información y decisión para analizar los problemas y contribuir a soluciones a través de acciones de desarrollo. Todo el mundo, rico o pobre, con o sin educación formal, con o sin poder, debe merecer el mismo respeto y tener la misma posibilidad de expresar sus opiniones.

El papel del facilitador de los eventos, es de permitir la expresión de las diferentes formas de pensar, para que sean compartidas por todos, y ayudar a lograr consensos a la hora de tomar decisiones.

Recuerde que la calidad del trabajo del facilitador es fundamental para el éxito de los eventos.

PERFIL DE UN BUEN FACILITADOR

- * Tener fe en la gente y en sus capacidades.
- * Crear una atmósfera de confianza
- * Tener cualidades de paciencia y capacidad de escuchar
- * Estar consciente de sus límites y siempre dispuesto a aprender
- * Tener confianza en sí mismo sin arrogancia
- * Respetar las opiniones y no imponer las suyas
- * Ser creativo
- * Ser flexible, adaptar los métodos a la situación y no seguir programas rígidos
- * Ser sensible al estado de ánimo y a la sensibilidad de los participantes
- * Tener buenas capacidades para dibujar y escribir.
- * Tener capacidad de síntesis y análisis.



1.4 UN NUEVO ENFOQUE PROFESIONAL: EL FACILITADOR DE DESARROLLO

En definitiva, la participación no se debe limitar a unos eventos de consulta y planificación: para que el proceso sea llevado a cabo y con éxito, se debe crear una dinámica en la cual cambian los papeles respectivos del técnico o promotor-facilitador, y de los miembros de la comunidad.

En la actualidad, la relación tradicional, en el esquema “verticalista” de desarrollo, es caracterizada por el uso de métodos de investigación que “extraen” la información de la gente sin su participación consciente (muchas veces a través de cuestionarios formales) y sin consideración; sobre la base de estas informaciones se toman decisiones en las cuales la gente casi nunca tiene parte. Las instituciones y sus técnicos tienen problemas de comunicación con las comunidades, entre los cuales se destacan la falta de un lenguaje común, o que genera falta de confianza mutua. Entre muchas instituciones imperan los “celos” que impiden compartir la información y las ideas, para dar un mejor servicio a la gente; con las comunidades, es aún más difícil compartir, porque muchas veces las informaciones no les llegan, o no tienen una forma que les sea accesible y comprensible.

El cambio a facilitador conlleva tres aspectos, que no pueden ser desligados: uso de métodos apropiados, un cambio de actitudes, y el intercambio de informaciones entre todos los actores.

Para que el técnico se transforme en facilitador de desarrollo, debe emprender estos tres cambios fundamentales. Esto es muy difícil, principalmente si el ambiente institucional no es favorable: sin embargo hay cada día más ejemplos de cambios sustanciales en la práctica de las instituciones de desarrollo, que tienen su origen en los esfuerzos exitosos de algunos profesionales conscientes y dedicados, que han logrado demostrar en su trabajo de todos los días, los potenciales de este “nuevo profesionalismo”.

A continuación, damos una serie de ejemplos sobre los cambios necesarios para lograr salir del perfil “verticalista” y “elitista”. Este nuevo tipo de profesionalismo, podríamos llamarlo el “facilitador de desarrollo”: es un profesional que ya no está para enseñarles y decirles a la gente lo que debe hacer, sino para compartir experiencias, apoyar a la gente a sacar lo mejor de sus potencialidades, asesorarlos conforme a lo que ellos mismos consideran como sus necesidades, y apoyarlos en determinar y negociar las soluciones más apropiadas.

¡HOLA!
YO SOY JUAN
¿Y USTED?



¡INGENIERO!



CAMBIOS DE ACTITUD

“El técnico elitista”

- Cree que sus conocimientos son los únicos valiosos y “científicos”.
- Se cree superior y diferente de la gente.
- Cree que tiene todas las respuestas y que los demás no tiene nada relevante que aportar.
- Manda, dice a la gente lo que tienen que hacer, se siente amenazado por la participación de la gente.
- No tiene consideración para la forma de vida, las experiencias y los valores de la gente del campo. Opina sobre todo, aunque no tenga el conocimiento.
- Solamente va al campo cuando no lo puede evitar; prefiere compartir con sus “iguales”.
- Hace “turismo de desarrollo” y nunca llega a los más pobres y aislados; no le gusta caminar ni ensuciarse los zapatos.
- Solamente entiende de cumplir metas programadas; no se siente comprometido con la gente; se conforma con “adornar” sus logros con informes para apaciguar a sus superiores y agencias financieras.

“Un técnico facilitador de desarrollo”

- Respetar todos los conocimientos por su valor propio.
- Trata a los campesinos con respeto.
- Trata de aprender de los campesinos y de sus colegas (apertura de espíritu).
- Busca fomentar la cooperación (es democrático).
- Trabaja al lado de los campesinos para apoyarlos con respeto; aporta sus experiencias cuando son necesarias o solicitadas.
- Le gusta ir al campo donde se hace el trabajo; le gusta compartir con los campesinos.
- Evita el sesgo de las “vitrinas de proyectos”, trata de llegar a todas las áreas y a la gente incluyendo los más pobres y aislados.
- Entiende que el desarrollo es cuestión de procesos; se preocupa más por el impacto y los avances cualitativos en su trabajo; se autocuestiona.

COMPARTIR

“El técnico elitista”

- Se siente superior y lo deja sentir.
- Mantiene siempre la actitud: “Ellos tienen que aprender de mí”.
- No solicita ni facilita comentarios de la gente; teme mostrar su ignorancia haciendo preguntas transparentes.
- Usa juicios de valor y califica sin entender el condicionamiento de sus propios valores (moderno/tradicional; avanzado/atrasado; trabajador/vago, etc.).
- Hierde las sensibilidades y no establece confianza.
- Actúa como si fuera el único al cual se debe respeto; intimida.
- No le interesa, ni se fija en la participación de todos.
- Monopoliza la palabra; usa preguntas cerradas o con “respuestas sugeridas”; interrumpe a la gente.
- Se lleva la información sin dar las gracias y no aclara a la gente lo que se va a hacer con ella, ni restituye la información.
- Mantiene una distancia y una relación de poder con la gente; hace promesas, no compromisos.

“Un técnico facilitador de desarrollo”

- Siente que tiene mucho que aprender; se olvida de cuestiones de estatuto, prestigio y experiencia.
- Está convencido que el aprendizaje es un proceso mutuo.
- Muestra su interés y entusiasmo para aprender de la gente del campo; reconoce y respeta sus conocimientos.
- Relativiza sus conocimientos y valores; evita juzgar a los demás y busca comprender.
- Es sensible a los estados de ánimo de la gente (aburrimiento, angustia, cólera, etc.) los toma en cuenta y construye algo de interés.
- Respeto los protocolos y reglas de cortesía de la gente del campo; hace sentirse a todo el mundo importante.
- Crea una atmósfera de confianza para que todos se expresen. Recuerda que todo el mundo tiene algo que decir; involucra a los callados, sobre todo a las mujeres.
- Escucha con atención y deja fluir la información, nunca interrumpe.
- Da crédito a todos los participantes por sus aportes; explica claramente el uso que va a dar a la información.
- Está siempre dispuesto a rendir cuentas y a solicitar la aprobación de la gente.

CAMBIAR METODOS

“El técnico elitista”

- Tiene fe absoluta en el “método científico” que aplica en forma dogmática. No reconoce la validez de los conocimientos locales.
- Carece de actitud auto-crítica.
- Aplica metodologías y procedimientos con rigidez y sin mucho análisis; esto lleva a adaptar la realidad a los instrumentos.
- Siente temor de innovar y alejarse de lo ortodoxo.
- Solamente cree en datos estadísticos, encuestas formales y “representatividad” pero muchas veces falla en el sentido común.
- Solamente cree en “extraer” datos cuantitativos de la gente pero no confía en ellos para actuar, analizar y comprender.
- Si no se presta al análisis estadístico, es una información “anecdótica”.
- Los métodos que usa son tan lentos y costosos que no puede multiplicar y triangular las fuentes.
- Produce una cantidad de datos descriptivos y estadísticos que dificultan el entendimiento de los procesos y de la realidad.
- Cada “especialista” produce en forma paralela y separada (enfoque multidisciplinario).
- Entrega recomendaciones a sus jefes o a sus clientes y cumple con el mandato, sin compromiso con las comunidades.

“Un técnico facilitador de desarrollo”

- Relativiza el valor de cualquier método; sabe que ninguno tiene validez absoluta.
- Tiene conciencia de los sesgos y limitaciones inherentes a cualquier enfoque; busca cómo remediarlos
- Está dispuesto a usar una combinación de métodos adaptada a las necesidades y condiciones del momento.
- Usa creatividad y sentido común.
- No hace un énfasis exagerado en los datos cuantitativos y estadísticos; siempre analiza la confiabilidad de los datos.
- Sabe que la gente del campo puede, con métodos adecuados, elaborar información cuantitativa y cualitativa muy acertada y confiable.
- Sabe la importancia de las informaciones no cuantificables para comprender y desarrollar sistemas y procesos.
- Sabe la importancia de multiplicar y “cruzar” las diferentes fuentes de información.
- Maneja en todo, el enfoque de sistemas y la noción de procesos; privilegia la comprensión sobre los detalles descriptivos.
- Usa enfoques inter-disciplinarios y busca la participación de todos: gente de campo y técnicos.
- Somete la aplicabilidad de sus ideas al análisis de un máximo de actores.

1.5 TIPOS DE HERRAMIENTAS PARTICIPATIVAS

En este libro presentamos una serie de herramientas que deben considerarse como complementarias: ninguna es suficiente de por sí sola para asegurar un proceso participativo. Deben combinarse según las necesidades y realidades de la comunidad, y de la institución de desarrollo.

Hay 4 grandes tipos de herramientas participativas:

- técnicas de **dinámica de grupos**;
- técnicas de **visualización**;
- técnicas de **entrevista y comunicación oral**;
- técnicas de **observación de campo**.

La **dinámica de grupo** es fundamental para trabajar con grupos de personas y lograr su participación efectiva. Se aplica a todas las herramientas de trabajo grupal presentadas en este trabajo. Como existe mucha literatura al respecto, las técnicas de dinámica de grupos no son detalladas aquí: solamente presentamos algunas pautas.

Las herramientas reunidas en este documento se apoyan casi todas en técnicas de **visualización**: por medio de representaciones gráficas, se logra la participación de personas con diferentes grados y tipos de educación, y se facilita la sistematización de conocimientos y el consenso.

Las técnicas de visualización presentadas pertenecen a unos grandes tipos:

- las **matrices** son cuadros que permiten ordenar y presentar las informaciones e ideas en forma lógica, para fines de cruzar diferentes criterios (matrices de clasificación y de priorización) o de presentar ideas en forma jerárquica (matrices de planificación y otras). Sus aplicaciones son prácticamente ilimitadas, y aquí se presentan numerosos ejemplos aplicables tanto al diagnóstico como a las fases de análisis, planificación y seguimiento de las acciones.
- los **mapas** y esquemas son representaciones simplificadas de la realidad; tienen muchas aplicaciones en las fases de diagnóstico y análisis, y muchas veces sirven de punto de partida para los procesos de desarrollo;
- los **flujogramas** son un tipo de diagrama que se presenta en forma esquemática, las relaciones entre diferentes elementos (simbolizadas por flechas), como relaciones de causa a efecto, secuencias de eventos, etc..
- los **diagramas temporales** son representaciones de la presencia/ausencia o de la variación en intensidad de ciertos fenómenos, en el tiempo.

Los métodos de **entrevista y comunicación oral** adaptados al enfoque participativo, a diferencia de los métodos tradicionales, no están enfocados tanto a la estadística, sino a asegurar la triangulación de información desde diferentes puntos de vista, representativos de los diferentes miembros de la comunidad (selección de informantes clave, grupos enfocados), y a obtener la visión de la gente respecto a sus problemas (entrevistas semi-estructuradas). Son de aplicación general en cualquier etapa del proceso, por lo cual las presentamos en forma separada de las otras herramientas; no debe olvidarse que estas se pueden usar en forma integrada.

Las técnicas de **observación de campo** buscan recolectar en el terreno, en forma grupal, informaciones que serán analizadas posteriormente usando las técnicas de visualización.

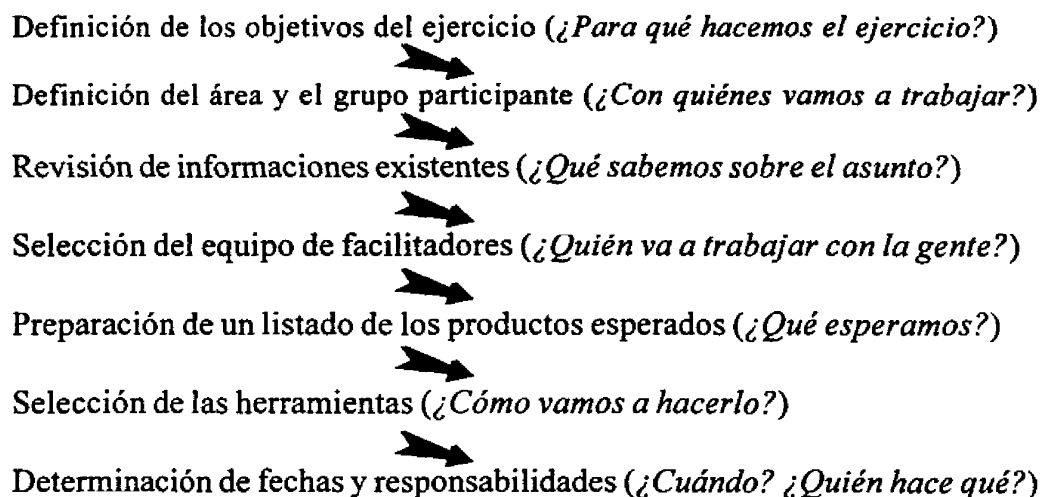
1.6 LAS HERRAMIENTAS PARTICIPATIVAS EN EL PROCESO DE DESARROLLO

Las herramientas participativas pueden ser utilizadas en las diferentes etapas de un proyecto de desarrollo:

- en la fase de **diagnóstico**, en la cual son particularmente útiles para determinar con la gente, los problemas que los afectan y las respuestas que les dan;
- en la fase de análisis de problemas e identificación de soluciones, o sea de **planificación de acciones**, hay herramientas que permiten asegurar que este proceso esté accesible a todos;
- en la fase de implementación, incluyendo el **monitoreo** de las acciones y los **diagnósticos de ajuste** que pueden ser necesarios en estos momentos;
- en la fase de **evaluación**.

La fase de diagnóstico es vista en el enfoque tradicional, como una serie de estudios iniciales, que produce volúmenes de informes que sirven de referencia para el proyecto, no están en forma accesible para los “beneficiarios” y muchas veces tienen poca relevancia en la implementación después de algún tiempo. En el enfoque participativo, el diagnóstico inicial es también un instrumento de concientización y movilización de la gente; se inscribe en la acción y no puede ser totalmente dissociado de ella; esto significa también que crea mayores expectativas que un diagnóstico tradicional. El diagnóstico participativo también es un *proceso iterativo*, es decir que no se termina con el inicio de la implementación, sino que requiere ser completado y ajustado durante el todo el proceso, según las necesidades de la gente y del proyecto. Los diagnósticos pueden ser muy amplios, o temáticos (enfocados sobre un tema específico).

Cualquier ejercicio participativo, sea para el diagnóstico, la planificación, el monitoreo o la evaluación, requiere seguir unos pasos metodológicos básicos para ser diseñado correctamente; a continuación sugerimos un listado de pasos lógicos.



La preparación de un proceso participativo debe ser por supuesto...participativa: la comunidad y todas las instituciones involucradas deben ser parte del proceso.

La **selección de los facilitadores** es fundamental para el éxito de los ejercicios participativos. Idealmente, los equipos de facilitación deben ser pequeños (dos o tres personas es ideal, y no debe nunca haber más técnicos que gente de la comunidad) , y sus integrantes deben tener alguna experiencia y disposición para el diálogo con la comunidad. El equipo debe incluir por lo menos una persona conocida de la comunidad, personas de ambos sexos siempre que va haber aspectos de género incluidos, y personas de diferentes especialidades cuando se trata de un diagnóstico amplio. Ningún miembro del equipo debe tener un interés personal o una relación política o económica involucrada en el ejercicio, porque podría crear sesgos.

1.7 ¿COMO SELECCIONAR LAS HERRAMIENTAS ADECUADAS?

Una “canasta” de herramientas se distingue de una “metodología” en el sentido de que no hay un plan rígido que tiene que seguirse paso a paso. La selección de las herramientas va a depender de una serie de criterios:

- ¿ Cual es el enfoque de la institución o del proyecto?
- ¿ En qué etapa del proceso se encuentra el proyecto?

- ¿ Cuales son las informaciones y decisiones que ya están disponibles?
- ¿ Cuales son los aspectos que necesitan ser evaluados ?
- ¿ Cual es el grado de organización o movilización de la comunidad alrededor del proyecto?
- ¿ Quiénes son los participantes y cómo se van a agrupar?
- ¿ Los participantes pueden todos leer y escribir?

Las herramientas han sido agrupadas en tres grandes grupos:

- herramientas para el diagnóstico participativo (definir los problemas y causas)
 - * herramientas generales de entrevista y comunicación oral
 - * aspectos generales de la comunidad
 - * característica del sistema de producción
 - * manejo de los recursos naturales
 - * aspectos de género
 - * aspectos de extensión y comunicación
- herramientas para el análisis y la determinación de posibles soluciones
- herramientas para la planificación de acciones
- herramientas para el monitoreo y la evaluación.

A continuación, les presentamos un flujograma que sugiere cómo se podrían seleccionar las herramientas adecuadas, según las necesidades actuales y el grado de avance del proyecto en el cual está trabajando. Si el proyecto está todavía por definirse, tendrán la posibilidad de implementar el proceso participativo a cabalidad desde las etapas iniciales de diagnóstico; si ya está en proceso, se debe responder a las preguntas que aparecen en el flujograma, podrán determinar las herramientas que pueden ser útiles. Recuerdan que los procesos participativos son iterativos: no es porque se hizo ya un diagnóstico, no puede ser útil volver a analizar algunos aspectos de la problemática con herramientas participativas; esto puede ayudar al ajuste de las actividades en cualquier etapa del proceso.

NUEVOS METODOS

FLUJOGRAMA DE LAS HERRAMIENTAS PARTICIPATIVAS EN EL CICLO DE FORMULACION, IMPLEMENTACION Y EVALUACION DE PROYECTOS

Fase de trabajo

Herramientas participativas

¿Conocemos los métodos básicos de diálogo y dinámica de grupo?

SI



NO



Diálogo semi-estructurado
 Diálogo con informantes clave
 Diálogo con miembros del hogar
 Diálogo con miembros del hogar
 Formación de grupos enfocados
 Lluvia de ideas
 Observación participante

¿Está por definir la población meta?

SI



NO



Perfil de grupo
 Estrategias de vida
 Análisis organizacional/institucional (diagrama de Venn)
 Mapa social y de recursos de los hogares
 Clasificación por nivel económico

¿Están por definir las principales características del sistema de producción y subsistencia?

NO



SI



Mapas sociales temáticos
 Mapa de servicios y oportunidades
 Línea del tiempo
 Líneas de tendencias
 Diagrama histórico de la comunidad
 Análisis estacional

¿Está por definir la problemática de manejo de los recursos naturales?

NO





SI





Mapa de recursos naturales y uso de la tierra
 Caminata y diagrama de corte (transecto)
 Diagrama de cuenca
 Diagrama y mapeo históricos
 Transecto y mapeo históricos
 Matriz de evaluación de recursos
 Mapa de acceso a recursos naturales
 Matriz de análisis de toma de decisiones
 Matriz de análisis de conflictos

Clasificación local de suelos
 Uso local de árboles (inventario para agroforestería)
 Censo de problemas de uso de recursos (basado en el corte)



¿Está por definir la problemática del sistema de producción agropecuaria?

NO  **SI**  Clasificación de fincas (según acceso a los recursos o dominios de recomendación vistos por los agricultores)
 Mapeo de finca
 Modelo sistémico de finca
 Recorrido y diagrama de corte de parcela
 Caracterización de prácticas de manejo
 Censo de problemas a nivel de finca (basado en mapa y modelo)
 Calendarios estacionales de cultivos
 Biografía de cultivos
 Flujograma de actividades
 Presupuestos de cultivos
 Gráfico histórico del sistema de producción
 Censo de problemas en cultivos y otras actividades estacionales
 Biografía de cultivos
 Matriz de preferencia agronómica
 Matriz de evaluación agronómica “ex-ante”



¿Está por definir la problemática del sistema de producción animal?

NO  **SI**  Inventario de ganado
 Calendarios estacionales de producción animal
 Mapa de recursos forrajeros
 Entrevista a la vaca
 Análisis de problemas veterinarios

¿Está por definir la problemática de género ?

NO  **SI**  Mapa de finca con aspectos de género
 Uso del tiempo
 Calendario estacional de actividades con enfoque de género
 Mapa de movilidad
 Análisis de beneficios

¿Está por definir la problemática del sistema de extensión y asistencia técnica?

NO  **SI**  Mapa de intercambios
 Censo de problemas a nivel de comunicación/ intercambios

Matriz de necesidades prioritarias de extensión/
asistencia técnica


¿Todavía se debe analizar y priorizar los problemas y posibles soluciones?

NO 

SI 

Arbol de problemas: diagrama de causas y efectos
Identificación de soluciones locales o introducidas
Auto-diagnóstico y análisis de campo de soluciones locales
Matriz de evaluación de soluciones
Análisis de FODA
Selección de opciones: opción única
Selección de opciones: opciones múltiples
Cuestionario visualizado
Análisis de pro y contra: juego de “si señor, no señor”
Análisis de impacto


¿Todavía hay que definir las acciones a implementar?

NO 

SI 

Mapa de ordenamiento comunal
Mapa de ordenamiento de finca
Plan de finca
Matriz de objetivos (marco lógico)
Matriz de necesidades y disponibilidad de recursos
Matriz de plan de acción
Matriz de toma de responsabilidades

¿Todavía hay que definir los indicadores y mecanismos de monitoreo y evaluación?

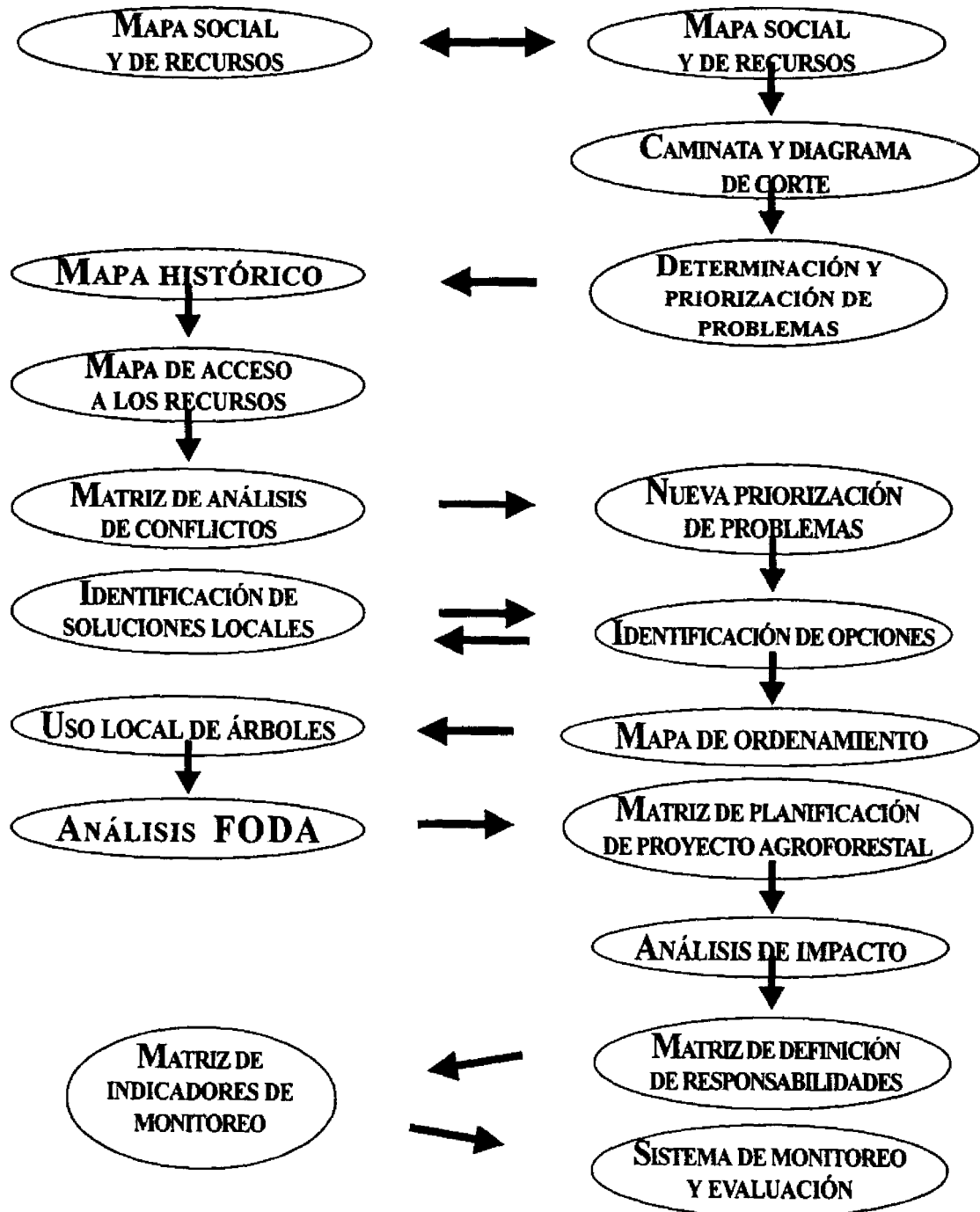
NO 

SI 

Matriz de indicadores de monitoreo y evaluación
Matriz de indicadores de monitoreo
Formulario de monitoreo participativo (cumplimiento de tareas)
Formularios de monitoreo participativo (indicadores cuantitativos)
Formularios de monitoreo participativo (indicadores cuantitativos)
Matriz de indicadores de evaluación de impacto

1.8 EJEMPLO DE UN PROCESO PARTICIPATIVO COMPLETO

Ilustramos a continuación, las diferentes etapas de un proceso participativo completo, en el caso del diseño e implementación de un proyecto enfocado al manejo sostenible de los recursos naturales a nivel comunitario.



1.9 PRINCIPIOS BASICOS DE LA VISUALIZACION

Trabajando con miembros de las comunidades rurales, el facilitador se encuentra casi siempre con gente que no saben leer y escribir y no tienen educación formal. Para promover el diálogo se deben seguir unos principios básicos. Dos aspectos son fundamentales: hacer las preguntas adecuadas para lograr la participación de la gente, y visualizar correctamente las ideas expresadas.

El arte de la pregunta

Buenas preguntas

Provocan curiosidad
Estimulan la discusión
Ponen al grupo a reflexionar
Hacen avanzar el proceso
Sacan a relucir los conocimientos y capacidades del grupo
Revelan el deseo de entender y ayudar

Malas preguntas

Son preguntas cerradas con respuestas evidentes o sí/no
Son declaraciones generales, mal definidas
Sólo pueden ser respondidas por los "expertos"
Amenazan la colaboración en el grupo
Enfocan al facilitador; empiezan por una "conferencia"
Revelan paternalismo

La visualización de las respuestas

- **visualizar todas las ideas expresadas** por los participantes: usando pizarra, tarjetas o materiales en el suelo;
- **usar símbolos e imágenes** que todo el mundo entiende: ponerse de acuerdo con todos los participantes para que su significado quede bien claro; esto se aplica a todas las herramientas de visualización: matrices, mapas, diagramas etc
- cuando sea necesario escribir las ideas, siempre **leer en voz alta** la idea que aparece en cada tarjeta o en la pizarra;
- **mantener la claridad**, usando colores y materiales diferentes, escribiendo y dibujando en forma clara y legible, evitando colocar demasiada información en un mismo soporte; chequear con todos los participantes.

Los productos son de la gente, no del facilitador

Todos los productos de un proceso participativo (mapas, papelones, diagramas,..) son propiedad del grupo participante. Deben quedar con ellos inmediatamente al concluir el evento, o si no es posible, deben ser devueltos a la mayor brevedad una vez "puestos en limpio". Es responsabilidad del facilitador y sus ayudantes, copiar los resultados para el uso de la institución. ¿Qué pensará la gente si al final, se llevan todos los resultados y no oyen hablar más de esto? ¿Qué participación habrá sido esta? ¿Qué disposición les quedará para participar en eventos similares?

1.10 ERRORES COMUNES EN LOS TALLERES PARTICIPATIVOS

Los procesos participativos no son un fin en sí, deben ser utilizados en coherencia con los objetivos de desarrollo que se persiguen. A continuación listamos algunos de los errores más comunes que pueden reducir su impacto positivo:

- **improvisación:** se falla en planificar el proceso y en explicarlo a la gente, y se “queda corto”; los métodos deben ser seleccionados en función de un objetivo claro;
- **superficialidad:** se recolectan pocos datos, sin cruzar los métodos para profundizar y “triangular” las fuentes;
- **premura:** se corre hacia las conclusiones, omitiendo de profundizar aspectos poco claros o inexplicados;
- **exclusión:** se omite de integrar al proceso ciertos miembros de la comunidad, generalmente los más marginados;
- **imposición:** se abandona la actitud de facilitador en algún momento del proceso y se imponen ideas, dejando de escuchar y aprender;
- **manipulación:** el proceso participativo se lleva a cabo sólo para satisfacer las necesidades de los técnicos o de algunos líderes que manipulan el proceso para confortar “sus” propuestas;
- **falta de compromiso:** se crea confusión si el proceso participativo no resulta de un compromiso inicial claro con la gente: objetivos, resultados esperados, devolución de los productos a la comunidad;
- **decepción:** un proceso participativo despierta expectativas de la gente; si no se le da el seguimiento esperado, se habrá otra vez “extraído” información sin devolver nada, y la credibilidad del método mismo quedará afectada en la comunidad.

A continuación proponemos una lista de preguntas de referencia para saber ¿cómo vamos?

¿Cómo vamos en el proceso?

1. ¿Habría otra forma mejor y más confiable de hacer lo que hacemos?
2. ¿La información que producimos es realmente útil y responde a los objetivos?
3. ¿La gente está participando lo suficiente? ¿Podríamos involucrar más gente?
4. ¿Tenemos bastante puntos de vista diferentes sobre el problema?
5. ¿Estamos “triangular” con varios métodos y fuentes antes de llegar a conclusiones?
6. ¿Nos estamos adaptando en la marcha, y aprendiendo cosas nuevas?
7. ¿Estamos usando todas las posibilidades de herramientas participativas?
8. ¿Estamos dedicando bastante tiempo a la gente ?
9. ¿Estamos produciendo información en forma útil y comprensible para la gente?
10. ¿Hay sesgos en los resultados? ¿ Es por la selección de participantes, o por los facilitadores?
11. ¿Estamos haciendo una evaluación del ejercicio con la gente?
12. ¿La gente está clara sobre el seguimiento a dar al ejercicio?

JUEGO DE LAS 7 DIFERENCIAS

Diagnóstico tradicional



Diagnóstico participativo



¿Puede encontrar 7 diferencias entre ambas situaciones?
 ¿Cuáles son los errores que comete el técnico en el diagnóstico tradicional?

1. El técnico no se coloca en una posición propicia para el diálogo. 2. El vehículo introduce un factor de prestigio social. 3. El cuestionario escrito reduce la posibilidad de diálogo. 4. La mujer y los niños no tienen participación. 5. No se visualizan los temas. 6. No hay trabajo grupal. 7. El técnico tiene toda la iniciativa.

2

**TECNICAS DE DIALOGO,
OBSERVACION
Y DINAMICA DE GRUPO
DE APLICACION GENERAL**

2.1 Diálogo semi-estructurado

Objetivo del ejercicio: recolectar información general o específica mediante diálogos con individuos (*informantes clave*), grupos familiares (*familias representativas*) o *grupos enfocados*. La técnica de diálogo semi-estructurado busca evitar algunos de los efectos negativos de los cuestionarios formales, como son: temas cerrados (no hay posibilidad de explorar otros temas), falta de diálogo, falta de adecuación a las percepciones de las personas. Su aplicación es muy amplia: estudios sociales generales, estudios específicos, estudios de caso, comprobación de información de otras fuentes, etc...

La diferencia entre un diálogo y una entrevista, es que se busca un intercambio. Por esto solamente se tiene una serie de temas preparados a título indicativo (guía de entrevista).

Tiempo necesario: variable según los casos

Material requerido: si se va a tomar notas, un pequeño cuaderno y un lápiz

Metodología:

Paso 1: establecer una **guía de entrevista** (máximo 10-15 temas con informantes clave, de 6 a 7 temas con grupos) donde se encuentran resumidos, en forma clara, los puntos fundamentales que se quiere aclarar. Estos temas (no son preguntas) van a servir de guía, los entrevistadores deben memorizarlas, no para usarlas en forma mecánica, sino para recordarse de los temas (pueden anotarlas si es posible). La preparación de la guía debe ser un trabajo de equipo entre todos los que van a hacer el trabajo de campo, representantes de la comunidad y los técnicos de apoyo.

Pasos a seguir en establecer la guía de entrevista:

- determinar cuales son las necesidades y objetivos de aprendizaje (¿qué queremos saber?);
- establecer una lista de los temas a tratar para satisfacer estas necesidades;
- discutir la problemática relacionada con cada tema;
- dividir los temas en sub-temas si es necesario;
- discutir a quién se dirigirá el ejercicio para formular los temas;
- discutir y seleccionar el método más apropiado para recibir la información adecuada sobre cada tema.

La guía de entrevista no es un manual rígido: debe ser revisada y adaptada constantemente según los resultados de las entrevistas. No debe ser seguida en forma mecánica, hay que dejar fluir el diálogo con la gente y abordar cualquier tema nuevo que aparezca, sin perder de vista el objetivo.

Paso 2: determinar cómo se va a hacer la **selección de las personas y/o grupos a entrevistar**

La selección es muy importante. Para evitar al máximo los sesgos, puede ser útil la guía siguiente:

Sesgos más comunes en la selección de informantes:

- *sesgo en el acceso*: limitarse a la gente más fácilmente accesible (los que viven cerca de la carretera p. ej.);
- *sesgo jerárquico*: hablar solamente con los líderes y las personas con poder en la comunidad;
- *sesgo de género*: conformarse con la no-participación de la mujer;
- *sesgo de heterogeneidad*: no tomar en cuenta diferentes grupos existentes en la comunidad para asegurar que estén representados;
- *sesgo estacional*: en algunos períodos del año hay categorías de personas que no están disponibles (trabajadores migrantes,..);
- *sesgo del día laborable*: en los días y horas laborables para los técnicos hay mucha gente de la comunidad que no está disponible;
- *sesgo de proyecto*: limitarse a la gente que ya está involucrada con el proyecto y la institución.

Paso 3: realización de las entrevistas**Guías para el comportamiento del facilitador durante el diálogo:**

- *poner a la gente en confianza*, minimizar la distancia, no parecer muy oficial, no enseñar disgusto o desprecio con ciertas respuestas de la gente;
- *mantener la atención* en lo que dice la gente, mirar en la cara, no dejar ver cansancio ni aburrimiento;
- *no interrumpir*, ni cambiar bruscamente de tema;
- *no usar la guía en forma rígida*, utilizar nuevos temas interesantes que aparezcan, investigar los temas hasta llegar a conclusiones;
- usar solamente *preguntas abiertas y claras* (no tienen la respuesta incluida, y no se puede responder con sí o no), empezando preferiblemente por *¿Qué?*, *¿Porqué?*, *¿Cómo?*, *¿Cuándo?*, *¿Quién?*, *¿Dónde?*
- profundizar los comentarios de la gente con preguntas como *¿Qué quiere decir por esto?*, *Dígame más sobre esto...*
- no usar preguntas muy difíciles o amenazadoras.

Paso 4: análisis de los resultados

Según los casos, se toma notas durante el diálogo o no: si hay dos entrevistadores uno de los dos puede tomar notas. Si se quiere mantener la espontaneidad, es preferible anotar las informaciones inmediatamente después de terminar el diálogo. Es importante reunirse al final de la jornada para analizar los resultados.

Guías para evaluar las respuestas:

- ¿la persona entrevistada tiene experiencia directa de lo que hablamos? ¿Está en condiciones de dar una información confiable?
- ¿la persona reflexiona antes de contestar, o parece contestar lo que ella piensa que queremos oír?

- ¿podría haber una razón que no nos digan la verdad? ¿Hay personas presentes que podrían influir en las respuestas de la gente ?
- clasificar las respuestas en: 1. Hechos 2. Opiniones 3. Rumores

Paso 5: la información obtenida debe ser comparada con otras fuentes: otras entrevistas, resultados de otros ejercicios sobre el mismo tema. Esto es la **triangulación**.

Ejemplo de guía de entrevista

1. **Introducción**
 - presentación de los entrevistadores y la institución
 - por qué estamos aquí
 - presentación de la metodología
2. **Información general**
 - tamaño de la familia, número de personas que trabajan en la finca
 - fecha de llegada a la comunidad
 - fuentes de ingreso
 - tenencia y tamaño de finca
3. **Determinación de sistemas de producción**
 - cuales son los componentes del sistema
4. **Caracterización del subsistema agrícola**
 - principales cultivos
 - problemas de producción y comercialización
 - mano de obra
 - ingresos, aspectos de género
 - comparación con situación hace unos años
5. **Caracterización del subsistema de producción animal**
 - principales tipos de producción
 - problemas de producción y comercialización
 - mano de obra
 - ingresos, aspectos de género
 - comparación con situación hace unos años
6. **Comentarios adicionales**
7. **Conclusión**
 - qué vamos a hacer después
 - agradecimientos.

2.2 Diálogo con informantes clave

Objetivo del ejercicio: no es un método participativo propiamente dicho, pero puede ser imprescindible para preparar ejercicios de grupo con la comunidad, antes de la intervención, y también para completar otros ejercicios o chequear ciertas informaciones: dialogando con personas bien informadas sobre la comunidad, se puede obtener en forma rápida informaciones pertinentes para orientar el trabajo. La buena selección de los informantes es fundamental para la validez de la información.

Algunos ejemplos de aplicación:

- cuando se necesita comprender las razones fundamentales de tal o tal comportamiento de la gente;
- cuando se necesita comprobar hipótesis o propuestas para averiguar rápidamente si son conformes a la realidad y a los deseos de la gente;
- para obtener una visión general de las condiciones socio-económicas y de producción en la comunidad;
- para evaluar la factibilidad de sugerencias prácticas.

Tiempo necesario: variable según los casos, no más de 2 horas continuas con una persona.

Material requerido: ver diálogo semi-estructurado

Metodología:

Paso 1: establecer una guía de entrevista (máx. 10-15 temas) con la metodología de diálogo semi-estructurado.

Paso 2: seleccionar los informantes clave. Deben ser representativos de las diferentes categorías (sociales, género,..) de la población con la cual se va a trabajar: para asegurar esto, se puede apoyar en los resultados de ejercicios como el mapa social, o la clasificación por nivel económico. También deben seleccionarse en función del tema del diálogo: los informantes deben representar todas las categorías implicadas en la problemática estudiada (p.ej. si se trata de un problema de manejo de recursos naturales, todos los actores involucrados, hombres, mujeres, agricultores, ganaderos, comerciantes, etc).

Paso 3: presentación: a cada informante se le debe explicar con claridad, el objetivo de la entrevista antes de solicitar su acuerdo para participar. Hay que explicar porqué se realiza la entrevista, porqué se seleccionó dicho informante, cual es la institución responsable, como se utilizará la información, qué acciones se pueden esperar. La transparencia es importante porque los informantes comentarán con otros miembros de la comunidad y es importante evitar crear confusión y expectativas erróneas.

Paso 4: realización de la entrevista: ver diálogo semi-estructurado.

Paso 5: la información obtenida debe ser comparada con otras fuentes: otros diálogos, resultados de otros ejercicios sobre el mismo tema.

2.3 Diálogo con miembros del hogar

Objetivo del ejercicio: obtener información pertinente, en forma rápida, trabajando con todos los miembros activos de un grupo familiar. Es una aplicación grupal de la técnica de diálogo semi-estructurado.

Algunos ejemplos de aplicación:

- cuando se necesita tratar temas sobre las estrategias de vida y los problemas desde el punto de vista de todos los miembros de la familia;
- cuando se necesita comprobar la pertinencia de la informaciones sobre un tema específico, con la interacción entre los diferentes miembros de la familia.

Dialogando con todo el grupo familiar, se asegura una visión mucho más completa que si se limitara al jefe de familia.

Tiempo necesario: variable según los casos; no se debe cansar a los participantes.

Material requerido: ver diálogo semi-estructurado

Metodología:

- Paso 1:** establecer una guía de entrevista (máximo de 6 a 7 temas) con la metodología de diálogo semi-estructurado.
- Paso 2:** seleccionar el grupo familiar a entrevistar. De la misma manera que los informantes clave, los grupos familiares deben ser representativos de las diferentes categorías presentes en la comunidad; las fuentes de información para seleccionarlos, pueden ser p.ej. el mapa social. Solicitar la ayuda de las autoridades o organizaciones comunitarias para seleccionar las familias.
- Paso 3:** presentación: explicar con claridad, el objetivo de la entrevista. Hay que explicar porqué se realiza el diálogo, porqué se seleccionaron los participantes, cual es la institución responsable, cómo se utilizará la información, qué acciones se pueden esperar. Se debe seleccionar un momento que les sea conveniente a la gente, y que asegure que todos los miembros activos del hogar estén presentes (padre, madre, hijos que trabajan).
- Paso 4:** realización del diálogo: ver diálogo semi-estructurado. Asegurarse de “triangular” las respuestas entre los diferentes miembros (evitar que el jefe de familia monopolice las respuestas); esto se logra con preguntas abiertas del tipo “¿podría decirme algo más sobre esto?”
- Paso 5:** la información obtenida debe ser comparada con otras fuentes: otros diálogos, resultados de otros ejercicios sobre el mismo tema.

2.4 Diálogo con grupos enfocados

Objetivo del ejercicio: obtener información pertinente, en forma rápida, trabajando con un grupo reducido de gente directamente involucrada en la problemática estudiada. Es una aplicación grupal de la técnica de diálogo semi-estructurado.

Algunos ejemplos de aplicación:

- cuando se necesita consultar una categoría o un grupo determinado (p.ej. mujeres, artesanos, líderes, personas expertas sobre el tema ..);
- cuando se necesita comprobar la pertinencia de la informaciones sobre un tema específico, con la dinámica de grupo que permite una participación más abierta.

Tiempo necesario: variable según los casos; no se debe agotar a los participantes.

Material requerido: pizarra, papelón, plumones, tarjetas

Metodología:

Paso 1: establecer una guía de entrevista (máximo 6 a 7 temas) con la metodología de diálogo semi-estructurado.

Paso 2: seleccionar los miembros del grupo (ver ficha formación de grupos enfocados).

Paso 3: presentación: explicar con claridad, el objetivo de la entrevista. Hay que explicar porqué se realiza la entrevista, porqué se seleccionaron los participantes, cual es la institución responsable, cómo se utilizará la información, qué acciones se pueden esperar. La transparencia es importante porque los informantes comentarán con otros miembros de la comunidad y es importante evitar crear confusión y expectativas erróneas.

Paso 4: realización del diálogo: ver diálogo semi-estructurado. Las respuestas pueden ser visualizadas en la pizarra o con tarjetas para fomentar discusión.

Paso 5: la información obtenida debe ser comparada con otras fuentes: otros diálogos, resultados de otros ejercicios sobre el mismo tema.

2.5 Formación de grupos de trabajo ("grupos enfocados")

Objetivo del ejercicio: organizar personas de la comunidad con intereses/condiciones comunes, para desarrollar un tema específico dentro de los problemas/alternativas identificados por la comunidad.

Los grupos enfocados son particularmente útiles en tres circunstancias:

- el número elevado de participantes no permite tratar con profundidad todos los temas que se presentan;
- la asistencia debería ser dividida entre diferentes grupos porque tienen visiones y relación muy distintas con los problemas analizados, y no se quiere perder estos puntos de vista específicos (p.ej. hombres y mujeres, jóvenes, etc..)
- existen personas particularmente informadas y/o interesadas por un tema particular sobre el cual el resto de la asamblea no puede o no quiere concentrarse.

La participación en los grupos enfocados debería ser voluntaria siempre cuando sea posible, al menos que la asamblea decida lo contrario.

Tiempo requerido: en cualquier etapa de análisis que se estime adecuado

Material necesario: se aplica en todos ejercicios

Metodología:

Paso 1: preparación. El tema de trabajo debe estar bien claro, porqué va a determinar la selección de participantes. El tema puede haber sido determinado anteriormente, o aparecer en el transcurso de un ejercicio de grupo.

Paso 2: selección de participantes. El grupo enfocado debe ser homogéneo: todos deben estar involucrados en el problema que se quiere analizar, o compartir características similares, o ser expertos locales sobre el tema.

Los participantes pueden ser seleccionados en base a las informaciones dadas por informantes-clave, o en base a otros ejercicios (mapa social por ejemplo). El grupo puede incluir de 4 a 12 personas.

LLUVIA DE IDEAS

32

TODAS LAS IDEAS SE EXPRESAN EN TARJETAS Y SE COLOCAN EN EL PAPELON



SI: FALTA DE AGUA POTABLE FALTA DE LEÑA NO: ~~FALTA DE AGUA, LEÑA NO HAY CREDITO~~

UNA SOLA IDEA POR TARJETA

SI: BAJO PRECIO DEL MAIZ NO: FINO IDE DE BUNO I. UDE IODIOLU LI IODIOLU IODIOLU IODIOLU

3 LINEAS MAXIMO - SE DEBE LEER A DISTANCIA

PROBLEMAS

TECNICOS	ORGANIZATIVOS	ECONOMICOS	EDUCACION	MEDIO AMBIENTE
□	□	□	□ □	□ □
□	□	□	□ □	□ □
□	□	□	□ □	□ □
				□

LAS TARJETAS SE ORDENAN POR TEMA

2.6 Lluvia de ideas

Objetivo del ejercicio: obtener información pertinente, en forma rápida, trabajando en asamblea, o con un grupo reducido de gente directamente involucrada en la problemática estudiada (grupo enfocado). A la diferencia de la entrevista, los temas son más abiertos y se busca recolectar todas las ideas y percepciones de la gente.

Algunos ejemplos de aplicación:

- cuando se necesita investigar por primera vez un aspecto de la vida de la comunidad (p.ej. las fuentes de ingreso accesibles a la gente);
- cuando se necesita obtener una idea general de las percepciones y reacciones de la gente frente a una propuesta o un evento..

Tiempo necesario: es muy rápido; generalmente es una fase de introducción a otros ejercicios donde se va a analizar el producto de la lluvia de ideas.

Material requerido: pizarra, papelón, plumones, tarjetas

Metodología:

Paso 1: introducir la dinámica con una pregunta abierta sobre el tema que interesa. Escribir o visualizar la pregunta.

Paso 2: los participantes deben visualizar todas las ideas expresadas sobre tarjetas (una por tarjeta, max. 3 líneas). Los que saben escribir mejor ayudan a los demás.

Paso 3: el facilitador reúne todas las tarjetas, las mezcla y las coloca sobre la pizarra, leyendo cada una en voz alta. No se elimina ninguna tarjeta.

Paso 4: se agrupan las tarjetas que expresan una misma idea. Si los participantes están de acuerdo, tarjetas repetidas pueden ser eliminadas, pero es mejor reemplazarlas por una nueva con una formulación acordada por todos. Ninguna tarjeta sale de la pizarra si no hay consenso. Cada vez que se manipula una tarjeta se lee en voz alta para todos los participantes.

Paso 5: se agrupan las tarjetas que tratan ideas directamente relacionadas.

Paso 6: decidir qué trabajo se va a hacer sobre el resultado (según los casos, nueva lluvia de idea enfocada sobre uno de los temas que aparecieron, ejercicios de análisis, priorización, etc..).

2.7 Observación participante

Objetivo del ejercicio: un método inventado por los antropólogos para “sumergirse” durante largos tiempos en la vida diaria de la comunidad para entenderla mejor. Aquí se trata de una forma más superficial: participar directamente en algunas actividades de la gente, para adquirir una comprensión más profunda, y producir comentarios e informaciones en forma más oportuna y espontánea.

Algunos ejemplos de aplicación:

- cuando se necesita investigar el punto de vista de la gente, sus valores y reglas de comportamiento; conocer aspectos de organización y producción para planificar o ajustar la intervención;
- cuando se necesita retroalimentar al proyecto con aspectos poco conocidos de la vida de la comunidad, que han surgido en relación con la implementación de las actividades (seguimiento);
- para evaluar el impacto del proyecto, en combinación con otros métodos.

En sentido general, la observación participante sirve sobre todo para obtener ideas e indicaciones nuevas sobre la marcha a seguir con la comunidad, no produce información detallada y cuantitativa.

Tiempo necesario: los técnicos/promotores deben involucrarse físicamente en el trabajo de la gente, no necesariamente por largos períodos como hacen los antropólogos (sus compromisos no lo permiten), pero sí con cierta regularidad. P.ej., en lugar de limitarse a reuniones formales, participar con regularidad en algunas de las actividades de la comunidad y/o de la finca, por el tiempo suficiente para que la gente tome confianza y no lo vea solamente como una “pose”.

Material requerido: lo que usa la gente en su trabajo.

Metodología:

Paso 1: establecer un “marco” de observación participante, en colaboración con todo el equipo de trabajo. Este marco permitirá que varios técnicos y promotores puedan concentrar sus observaciones, y comparar entre ellos lo que han aprendido. Usar la guía siguiente:

- ¿sobre qué queremos aprender?
- ¿en qué actividad y con cuales personas debemos integrarnos para buscar respuestas?
- establecer “hipótesis de trabajo” sobre los temas, es decir, respuestas que nos parecen probables y que queremos comprobar;
- ponerse de acuerdo sobre la forma que tomará la participación del técnico/promotor.

Paso 2: participación en la actividad de la gente. La participación puede combinarse con técnicas de entrevista semi-estructurada.

Paso 3: sistematizar las observaciones, comparando con el marco y las hipótesis de trabajo. Reunir los diferentes “observadores” e intercambiar sobre lo que se aprendió. Hacer compromisos sobre el seguimiento y cumplirlos!

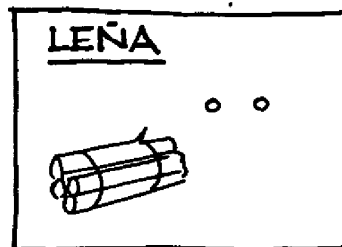
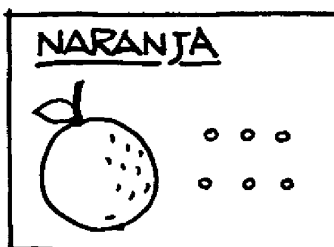
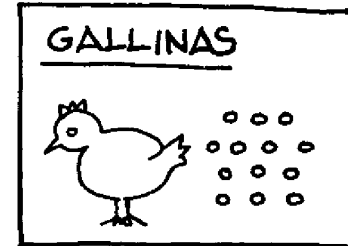
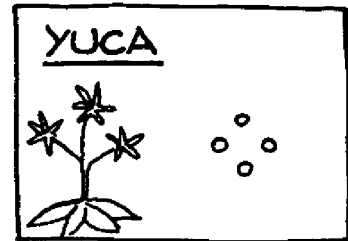
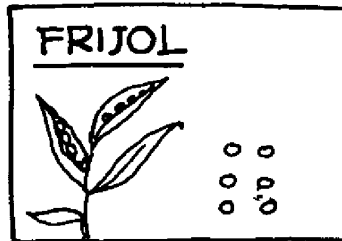
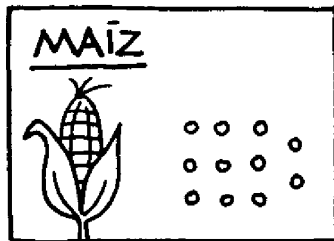
3

**DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO:
ASPECTOS GENERALES DE LA
COMUNIDAD**

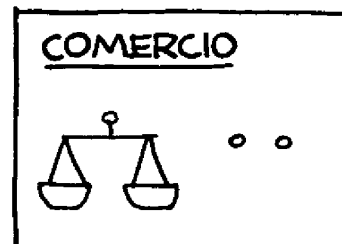
ASPECTOS SOCIALES

PERFIL DE GRUPO

PRODUCCION



OTROS INGRESOS



TENENCIA TIERRA

PROPIETARIOS ARRENDATARIOS COLONOS

○ ○ ○
○ ○ ○ ○

○ ○
○

○

3.1 Perfil de grupo

Objetivo del ejercicio: definir en conjunto las características del grupo de participantes, en relación con las actividades examinadas. Es un método rápido y conveniente para entender en sentido general las características socio-económicas, cualitativas y cuantitativas. Todos los participantes pueden ser involucrados, y se presenta como un juego divertido.

Tiempo necesario: más o menos dos horas

Material requerido: papelones, fichas de cartulina, pegamento o cinta pegante, plumones (de diferentes colores si se quiere diferenciar participantes, p.ej. hombres y mujeres)

Metodología: el método es muy flexible y se adapta a los requerimientos particulares (recolección de información general o diagnóstico específico)

Paso 1: explicar el objetivo del ejercicio (p.ej.: “*para poder trabajar mejor con la comunidad, queremos tener mayor información sobre sus principales actividades*”) y la metodología.

Paso 2: empezar con las informaciones básicas, por ejemplo “*¿cuáles son las principales actividades /cultivos que se hacen aquí?*”. Según el grado de alfabetización de los participantes, pueden escribir cada elemento sobre una tarjeta, o el facilitador discute para cada uno un símbolo entendible por todos, y lo dibuja sobre la tarjeta. Una vez que se ha agotado el primer tema, se reúnen las tarjetas sobre el papelón.

Paso 3: se repite el ejercicio para otras informaciones consideradas relevantes, por ejemplo, tenencia de tierra, uso de insumos, crédito, etc. Si se levantan temas sensibles para los cuales se observa una resistencia de la gente, no colocarlos en el papelón.

Paso 4: una vez el grupo considera que ha agotado los temas relevantes, se procede al censo. Se pide a cada participante indicar en el papelón, por ejemplo con una cruz o una ruedita sobre cada tarjeta, las actividades en las cuales se involucra o los aspectos que corresponden a sus características. En este paso pueden ser útiles los plumones de colores diferentes. El censo es anónimo, así que no tiene porqué despertar temor en los participantes.

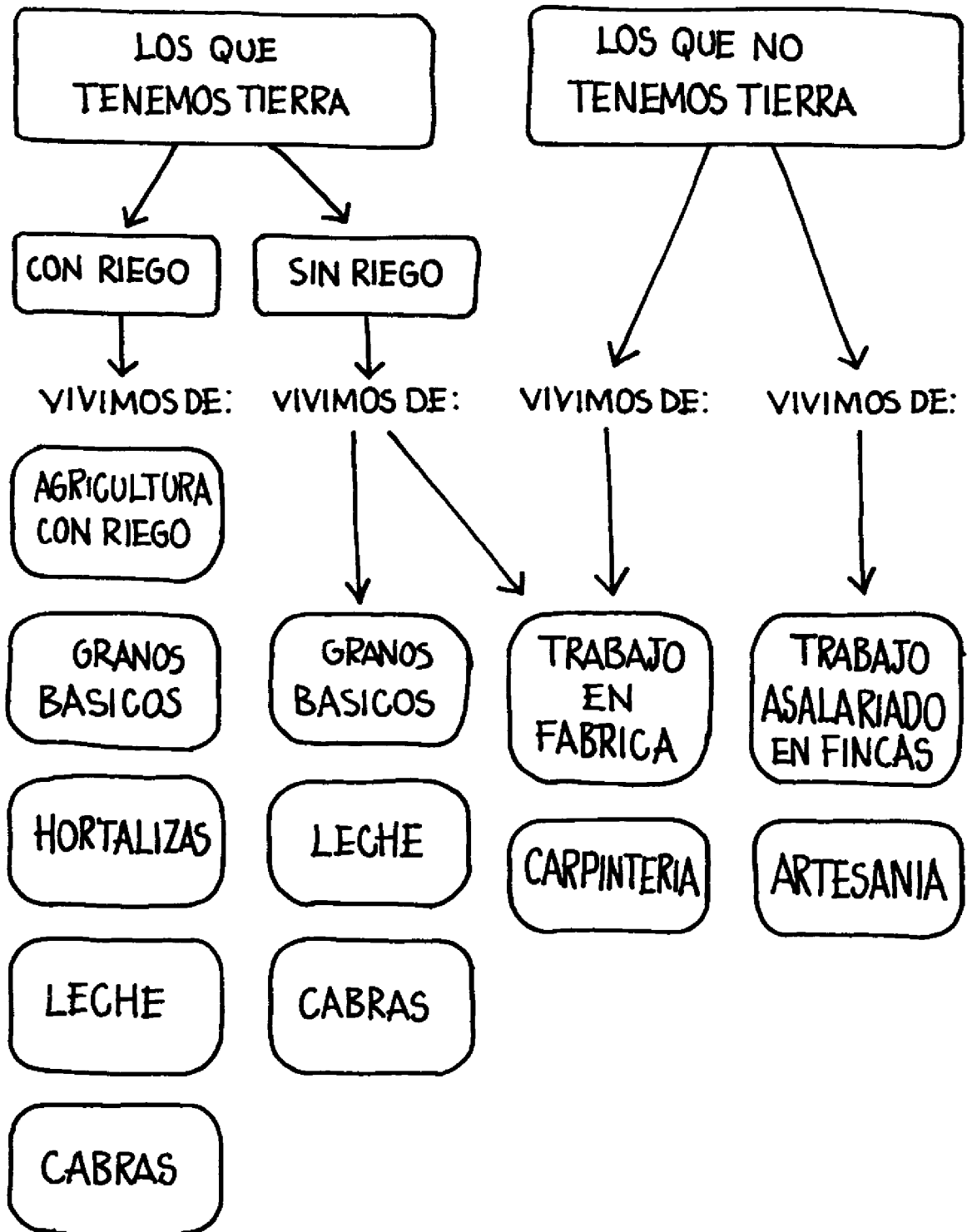
Paso 5: discutir el resultado con los participantes. P. Ej., explicar diferencias evidentes, actividades no usuales, etc.. Si posible discutir aspectos de género.

Paso 6: pedir a los participantes su opinión sobre el ejercicio. Anotar el resultado y entregar el papelón al grupo.

NOTA: el resultado debe servir sobre todo para orientar un análisis ulterior más detallado.

ESTRATEGIAS DE VIDA

¿ DE QUÉ VIVIMOS?



3.2 Estrategias de vida

Objetivo del ejercicio: entender las diferentes posibilidades de ingreso que se ofrecen a la gente de la comunidad, y las condiciones de acceso a estas fuentes de ingreso, todo en la propia visión de la gente. Es un instrumento muy útil para introducirse en la problemática general de desarrollo de la comunidad y la estratificación social existente.

Tiempo requerido: 1 - 2 horas según la complejidad y el número de participantes

Material necesario: pizarra y tiza, o papelón y plumones, tarjetas.

Metodología

Paso 1: reunir un grupo de informantes representativos de toda la comunidad, o si es factible, una asamblea amplia. Explicar el objetivo del ejercicio.

Paso 2: pedir a los participantes, nombrar todas las fuentes de ingreso que se ofrecen a los miembros de la comunidad; fomentar una “lluvia de ideas” la más completa posible. Anotar las fuentes en tarjetas o sobre la pizarra. Si hay participantes no alfabetizados, acordar símbolos para representar cada fuente de ingreso.

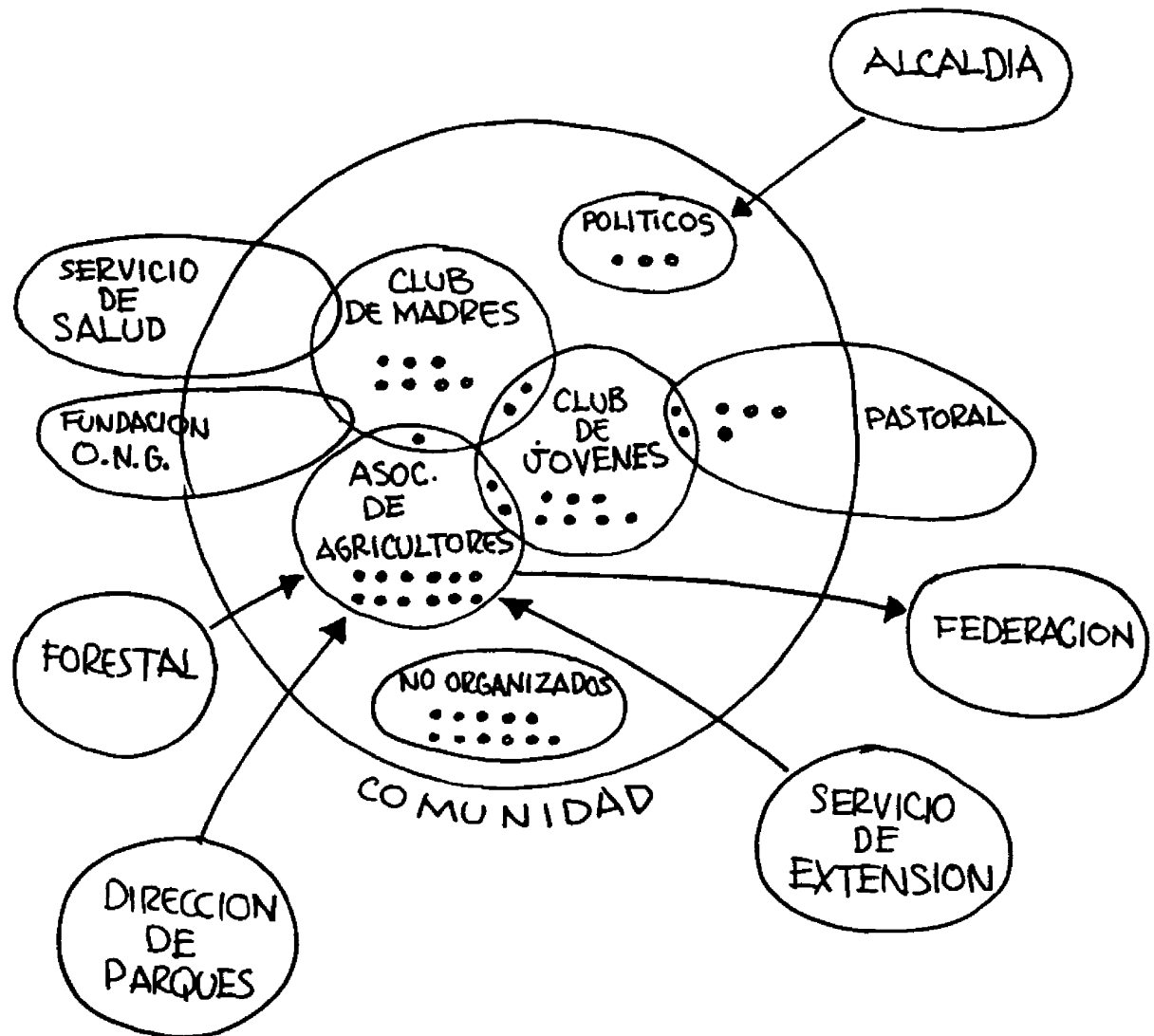
Paso 3: empezar a agrupar las fuentes de ingreso, en base a preguntas sobre la posibilidad de acceso a ellas: *¿Cualquier miembro de la comunidad puede acceder a este ingreso? ; Si no, quién? ;Quién no tiene acceso y porqué?* Anotar las condiciones de acceso con un color diferente y agrupar las fuentes de ingreso debajo de ellas.

Paso 4: una vez que se han expresado todas las condiciones de acceso, jerarquizarlas en orden de importancia para reordenar todas las tarjetas en forma de flujograma. Discutir el resultado con los participantes.

NOTA: este ejercicio puede servir de base a una evaluación de las fuentes de ingreso (mediante matriz de preferencia) y a un censo (tipo “perfil de grupo” o “mapa social”).

ORGANIZACION SOCIAL

(DIAGRAMA DE VENN)



- LOS PUNTOS REPRESENTAN MIEMBROS DE LA COMUNIDAD.

3.3 Análisis organizacional/institucional: diagrama de Venn

Objetivo del ejercicio: aprender sobre las organizaciones y grupos activos en la comunidad, y como sus miembros los visualizan; entender las interacciones que tienen estas organizaciones entre sí. Puede ayudar a determinar responsabilidades en la planificación.

Tiempo requerido: 1 - 2 horas

Material necesario: pizarra o papelón con plumones. Círculos de papel de diferentes tamaños (por lo menos 20 de 3 tamaños diferentes).

Metodología:

La reunión debe incluir personas representativas de los diferentes sectores presentes en la comunidad. Puede ser preferible dividir la asamblea en sub-grupos de trabajo.

Paso 1: introducir una discusión sobre los aspectos institucionales. Proponer el diagrama como un instrumento para visualizar.

Paso 2: pedir a los asistentes nombrar todas las organizaciones e instituciones que tienen incidencia en la vida de la comunidad. La discusión puede empezar con la pregunta: ¿cual institución es más importante para el desarrollo de la comunidad? Dejar a los participantes decidir lo que es importante.

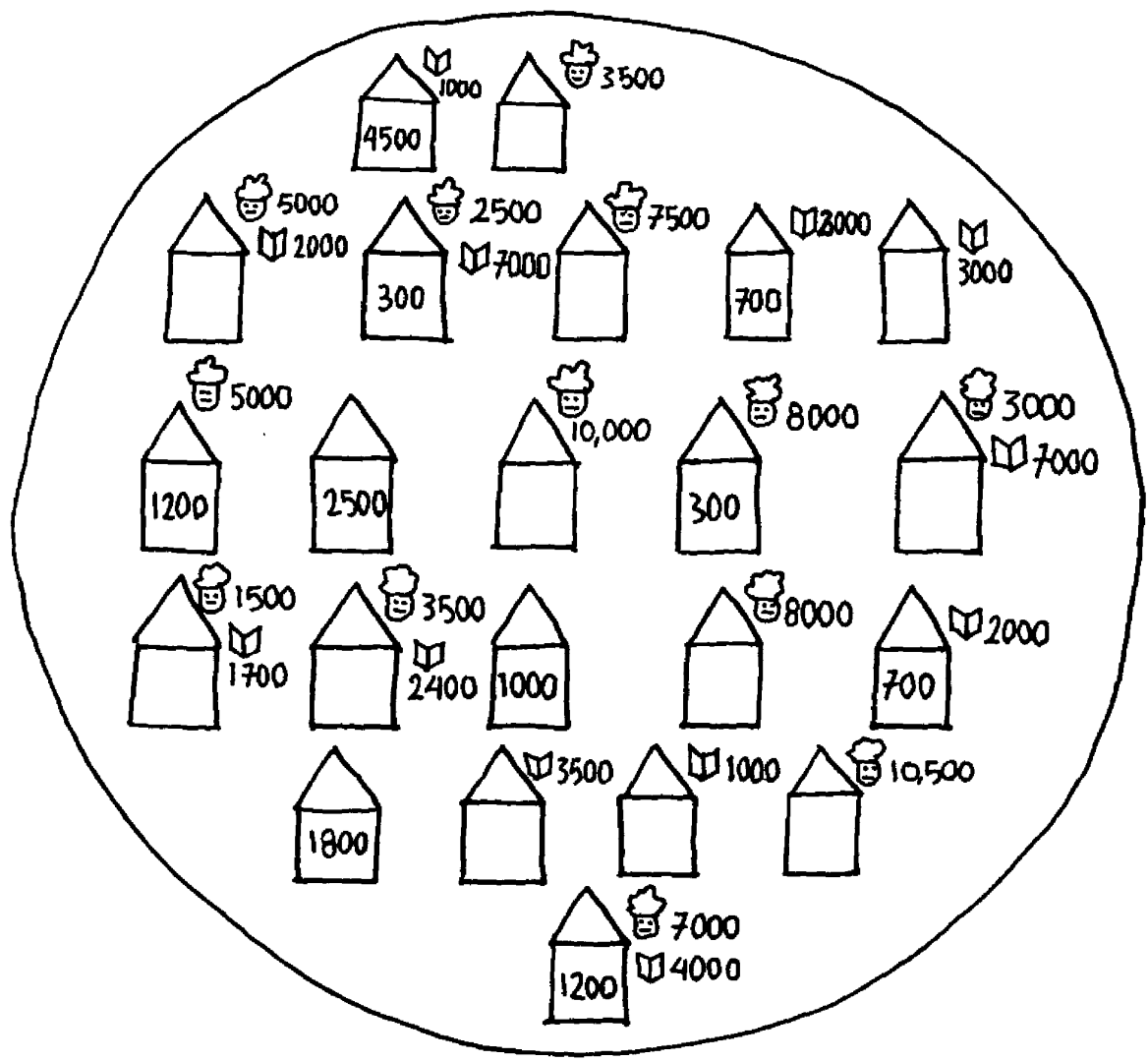
Paso 3: escribir los nombres de las organizaciones “más importantes” en los círculos más grandes (1 por círculo), y colocarlos en la pizarra; hacer lo mismo con las otras instituciones, por orden de importancia, usando círculos de tamaño cada vez más pequeño .

Paso 4: Preguntar a los participantes, qué relaciones existen entre las organizaciones. Colocar los círculos de papel de manera que las instituciones que se relacionan se tocan en la pizarra, o si resulta demasiado complicado, indicar las relaciones con flechas. Esta fase puede necesitar discusiones considerables.




Paso 5: Al final se obtiene un diagrama de las relaciones interinstitucionales en la comunidad. Si se ha trabajado en subgrupos, comparar los resultados de los diferentes grupos.

NOTA: la validez del ejercicio reside en la triangulación (comparar las visiones de diferentes actores).

MAPA SOCIAL-TEMA DE CREDITO



TIPO DE CREDITO

-  CREDITO DE OTROS MIEMBROS O FAMILIARES
-  CREDITO DE PRESTAMISTA
-  CREDITO DEL BANCO

CONSOLIDADO

No. HOGARES : 22
 CREDITO DE FAMILIARES : 10
 (TOTAL \$ 14,200)
 CREDITO DE PRESTAMISTAS: 13
 (TOTAL \$ 75,000)
 CREDITO DEL BANCO: 12
 (TOTAL \$ 36,000)

3.4 Mapa social

Objetivo del ejercicio: establecer una representación gráfica de los hogares de la comunidad con los recursos con los cuales cuentan, lo que permite determinar diferentes niveles económicos y de acceso a los recursos; permite determinar si ciertos miembros de la comunidad no tienen acceso a los mismos recursos que los demás, información muy difícil de conseguir mediante cuestionarios formales. Este mapa puede servir de punto de partida para la clasificación por niveles económicos.

Tiempo requerido: 2 horas

Material necesario: pizarra y tizas o papelones y plumones de diferentes colores

Metodología:

El mapa tiene la ventaja que los informantes pueden indicar hogares en su esquema en forma anónima, lo que permite tratar temas algo delicados. Preparar una agenda abierta de los temas que se van a incluir; se pueden hacer varios mapas por temas separados (los temas pueden ser: número de miembros en la familia, tierra, ganado, bienes de infraestructura, etc).





Paso 1: reunir un pequeño grupo de informantes que conocen bien la comunidad. Explicar el objetivo del ejercicio.

Paso 2: establecer con los participantes un mapa base con algunos puntos de referencia (caminos,..). Colocar todas las casas de la comunidad; introducir preguntas del tipo: *¿cuántos miembros en cada hogar?*, *¿a qué se dedican?* y progresivamente, hasta donde sea posible, preguntas más precisas sobre recursos relevantes para una clasificación general de los hogares. Los criterios pueden colocarse en forma gráfica en el mapa.

Paso 3: el mismo ejercicio debería hacerse con varios grupos de informantes, para comprobar los datos.

NOTA: el mapa social, como el mapa de recursos, es un punto de partida para ubicarse en la realidad de la comunidad. Debe dar pautas para ejercicios de análisis más precisos.

CLASIFICACIÓN POR NIVEL ECONÓMICO

CLASE	CRITERIO	No. HOGARES
RICO 	<ul style="list-style-type: none"> - Dueños de por lo menos 4 manzanas de tierra con regadío. - Negociantes. - Trabajan afuera. 	28
MEDIO 	<ul style="list-style-type: none"> - Dueños de menos de 4 manzanas y más de 1. - Obreros de la fábrica. - Empleados. 	28
POBRE 	<ul style="list-style-type: none"> - Dueños de menos de 1 manzana; animales. - Empleados 	52
MUY POBRE 	<ul style="list-style-type: none"> - No tienen tierra - Solamente cerdos - Trabajo ocasional 	10

Presentación del resultado final.

3.5 Clasificación por nivel económico Método por informantes clave

Objetivo del ejercicio: determinar, a través de la visión de la comunidad, los principales estratos sociales que la componen en términos de los criterios que la gente misma maneja de “riqueza” o “bienestar”. Esto permite ajustar la estrategia de intervención, sin necesidad de investigaciones socio-económicas complejas y no siempre bien recibidas.

Este método usa informantes locales, los cuales se entrevistan por separado. Podría ser lo más adecuado en una comunidad donde no existe ningún tipo de organización comunitaria ni proyecto de desarrollo en curso, y dónde se quiere evitar de crear expectativas. El método individual tiene algunas ventajas:

- se puede asegurar que los informantes representen los diferentes sectores de la comunidad;
- se pueden comparar sus diferentes criterios personales sin la presión social de un grupo, el informante puede expresarse libremente.

Toma más tiempo y requiere computar índices.

Tiempo requerido: 2 - 3 horas para el ejercicio mismo

Material necesario: tarjetas y plumones

Metodología:

La metodología funciona para una comunidad a una escala bastante pequeña para que toda la gente se conozca; en caso de una comunidad que cuente con más de 50 hogares, conviene subdividirla en sub-unidades (vecindarios por ejemplo).

Paso 1: preparación. Antes de llegar a la comunidad, se debe haber compilado datos existentes de toda la población, y tener un listado de todos los hogares. Si no existe un listado hecho, debe consultarse con las personas de autoridad del lugar y es muy útil, hacer un pequeño esquema de la comunidad con la ubicación de todas las casas (ver mapa social). Los nombres de cada cabeza de hogar (tener cuenta de que alguna gente son más conocidas por su apodo) se escriben sobre una tarjeta. Se numeran las tarjetas.

Paso 2: Etapa de presentación y selección de los informantes

Los objetivos del ejercicio deben ser explicados y consensados con las autoridades y organizaciones presentes en la comunidad para lograr su

cooperación. Debe enfatizarse que no se trata de un «estudio» o de un «diagnóstico», sino que el Proyecto necesita que la gente lo ayude a conocer mejor sus necesidades, y debe saber si dentro de la comunidad existen gente con diferentes niveles y tipos de necesidades.

Una vez explicado y consensado, debe seleccionarse unos informantes, los cuales deben representar varios sectores de la comunidad (nivel social y autoridad, género, edad). Deben ser personas que llevan tiempo en la comunidad y la conocen bien, no deben ser necesariamente alfabetizados. Si existen personas de autoridad política o moral en la comunidad, deben incluirse, pero hay que balancearlas con gente «ordinaria» de rango social diferente.

Paso 3: Etapa de definición de los criterios

Debe determinarse con la ayuda de los informantes, la terminología más adecuada para ser entendida por la comunidad sobre términos como nivel económico, hogar, comunidad. Es importante poder presentar el ejercicio en términos entendidos por todos; debe usarse el concepto local y más aceptable de «riqueza» o “bienestar”, en forma de que no aparezca un sentido negativo o políticamente cargado al hecho de ser clasificado como «pobre» o «rico». Existen varias formas, una puede ser el nivel de necesidad, *«los que pueden ayudar a los demás»*, *«los que apenas tienen para satisfacer sus necesidades»*, *«los que no pueden satisfacer sus demandas con los recursos propios»*.

Paso 4: Etapa de clasificación

Se trabaja con cada informante por separado. Se le da las tarjetas numeradas con los nombres de las cabezas de hogares y se le pide decidir en cuántas clases va a dividirlos, en función del parámetro de riqueza que se consensó. No debería haber menos de 3 clases. Si el informante no puede leer, el técnico lee cada tarjeta y se la pasa, para que la coloque en la pila que considere. En ningún momento el técnico debe opinar sobre la clasificación. Si el informante no conoce bien uno de los hogares, se deja la tarjeta aparte.

Una vez hecha la clasificación, se procede a volver a leer los nombres de cada tarjeta, para que el informante pueda cambiar la clasificación si lo desea. Se anota detrás de la tarjeta, el número de la clase (empezar siempre con 1 como la clase más rica).

Paso 5: Etapa de discusión de los criterios

Una vez hecha la clasificación, se debe obtener comentarios del informante sobre el criterio de clasificación utilizado, y que explique las características generales de cada grupo, y en qué cada grupo es diferente de los demás. Se

anotan cuidadosamente los criterios expresados, porque se deberán comparar los criterios de los diferentes informantes. Se revisan los resultados en función de los criterios; uno de los problemas más corriente es que el informante use criterios específicos a cada hogar y no haya coherencia.

Paso 6: Etapa de comprobación

Deben aclararse las desviaciones grandes de clasificación que aparezcan (un hogar clasificado entre los más ricos por un informante y los más pobres por otro); desviaciones menores son normales. Si un informante está en desacuerdo sistemático con otro debe aclararse también.

Paso 7: Etapa de computación del índice

Como los diferentes informantes habrán utilizado diferentes criterios y un número diferente de clases, se debe calcular para cada tarjeta, un índice promedio para una clasificación global.

Para el resultado de cada informante, se calcula un índice del hogar dividiendo el número de la clase por la cantidad de clases utilizadas. Por ejemplo, si una tarjeta ha sido clasificada en la clase 1 (más ricos) entre 4 clases, tendrá el índice $1/4$ o 0.25.

El índice final de cada tarjeta será el promedio de los diferentes índices dados por cada informante. Por ejemplo, si el informante 1 dió un índice de 0.5, el informante 2 un índice de 0.3, y el informante 3 uno de 0.4, el índice final será el promedio ($0.5 + 0.3 + 0.4 = 1.2$, dividido por tres = 0.4).

Paso 8: Etapa de clasificación final

Los índices promedios obtenidos no representan un cálculo real y tienen solamente un valor relativo. Deben agruparse en una clasificación final, la cual podría utilizar como número de clases, el promedio del número de clases utilizado por los informantes, o un número estándar para todas las comunidades, para poder compararlas entre ellas.

Los hogares se agrupan en clases no en forma mecánica, sino observando si hay grupos de hogares con índices vecinos separados por intervalos. Ninguna clase debería agrupar más del 40% de casos.

3.6 Clasificación por nivel económico

Método grupal

Objetivo del ejercicio: determinar, a través de la visión de la comunidad, los principales estratos sociales que la componen en términos de los criterios que la gente misma maneja de “riqueza” o “bienestar”. Esto permite ajustar la estrategia de intervención, sin necesidad de investigaciones socio-económicas complejas y no siempre bien recibidas. El método grupal reúne todos los miembros de la comunidad. Se enmarca en un ejercicio de Análisis y Planificación Participativos. Parece indicado donde se lleva a cabo tal proceso, y en general en comunidades con cierto nivel de organización. La metodología funciona también para una comunidad a una escala bastante pequeña para que toda la gente se conozca.

El método grupal es mucho más rápido, no hay que hacer cálculos y además tiene las ventajas siguientes:

- se clasifican todos los hogares;
- se tiene una discusión de grupo sobre los criterios;
- la clasificación es producto de un consenso;
- el ejercicio puede dinamizar un proceso de análisis participativo de los problemas de la comunidad.

Sin embargo, hay que ser cuidadoso con los problemas siguientes:

- el grupo de trabajo debe representar todos los sectores sociales, de género y de edad;
- debe evitarse la marginación de ciertos sectores en la discusión;
- la discusión de criterios de rango socio-económico puede ser más delicada en grupo y enfrentarse con obstáculos políticos y psicológicos (sobre todo de parte de las personas en las categorías extremas) y hay que manejar unos criterios aceptables por todos.

Tiempo requerido: 2 - 3 horas

Material necesario: tarjetas y plumones

Metodología:

Paso 1: Etapa de preparación

No hace falta compilar previamente los datos, ya que se van a recopilar en el ejercicio de grupo.

Paso 2: Etapa de presentación

Los objetivos del ejercicio deben ser explicados y consensados previamente con las autoridades y organizaciones presentes en la comunidad para lograr su cooperación.

Paso 3: Trabajo en grupo

La mayoría de las etapas se realizan en trabajo de grupo.

Se debe explicar a la gente el objetivo del ejercicio y manejarlo con toda transparencia. En primer lugar, se pide a la gente hacer un mapa social de la comunidad indicando todos los hogares con sus nombres, sobre un papelón grande o una pizarra (vera social y de recursos).

Mientras el grupo establece el mapa, un técnico prepara las tarjetas con las informaciones indicadas en el método por informantes clave. Los nombres de cada cabeza de hogar (tener cuenta de que alguna gente son más conocidas por su apodo) se escriben sobre una en tarjeta. Se numeran las tarjetas

Se determina con el grupo, el concepto local y más aceptable de «riqueza». En grupo el asunto es más delicado ya que puede apuntar a unas divisiones subyacentes en la comunidad, por lo cual es importante lograr un consenso sobre un parámetro «positivo» que no deje la impresión que se busca dividir a la gente o excluir algunos de los beneficios esperados, sino más bien adecuar la intervención del Proyecto.

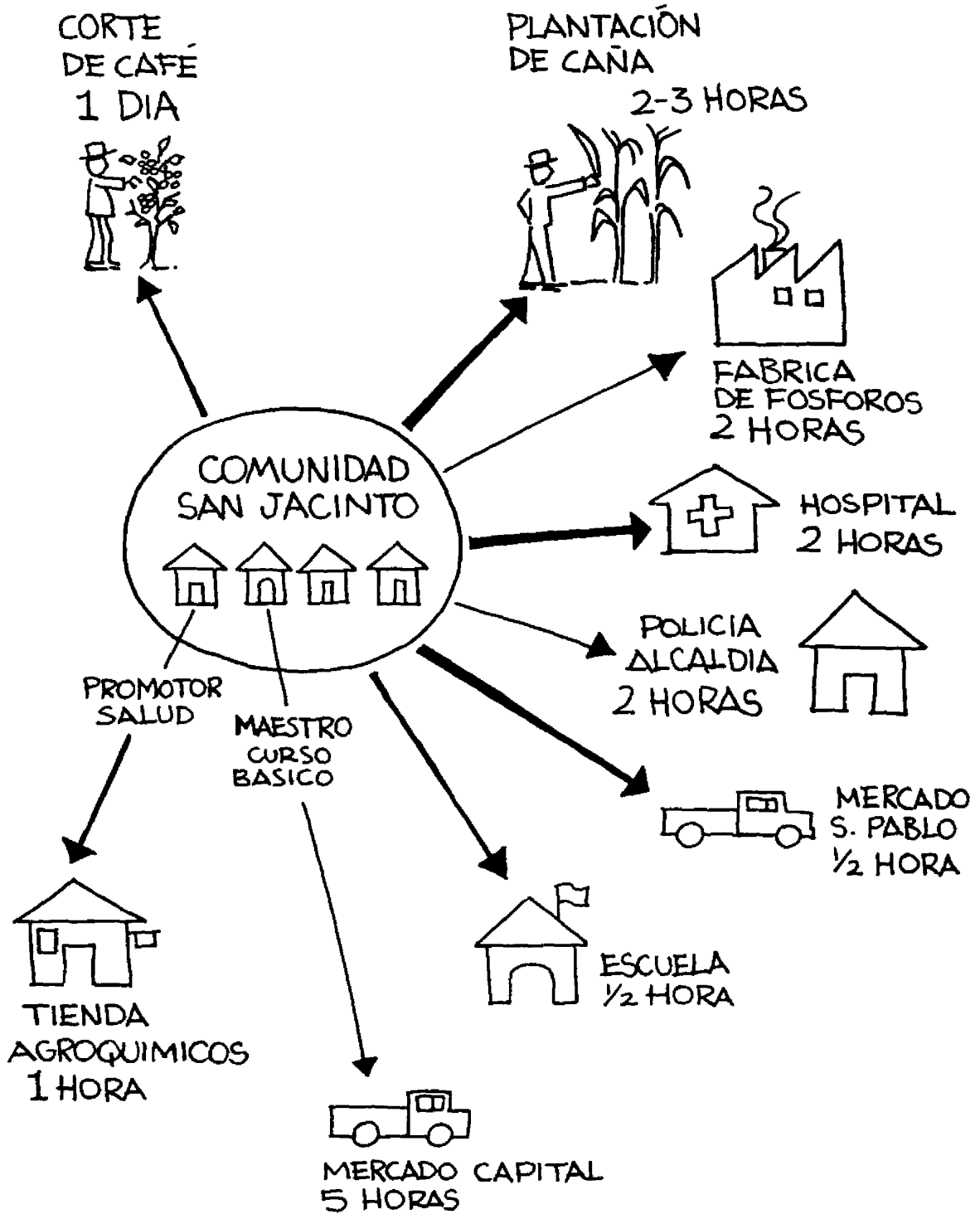
Según el criterio consensado, también debe decidirse en grupo cuántas clases se van a utilizar (min. 3 clases). En ningún momento el técnico facilitador debe opinar sobre la clasificación. Las tarjetas se reparten al azar entre los presentes y se les pide colocarlas en una de las clases. Si un participante no conoce bien uno de los hogares, pasa la tarjeta a otro.

Una vez hecha la clasificación, se procede a volver a leer los nombres de cada tarjeta en voz alta, para que el grupo pueda cambiar la clasificación si lo desea. Se anota detrás de la tarjeta, el número de la clase (empezar siempre con 1 como la clase más rica).

Una vez hecha la clasificación, se debe obtener comentarios del grupo sobre el criterio de clasificación utilizado, y que explique en qué cada grupo es diferente de los demás. Se anotan cuidadosamente los criterios expresados.

No hay necesidad de computar índices.

MAPA DE SERVICIOS Y OPORTUNIDADES



3.7 Mapa de servicios y oportunidades

Objetivo del ejercicio: establecer una representación gráfica de los servicios y oportunidades de empleo, servicios y otros conocidos y utilizados por los miembros de la comunidad.

Tiempo requerido: 1 - 2 horas

Material necesario: pizarra y tizas o papelones y plumones de diferentes colores

Metodología:

Paso 1: reunir un pequeño grupo de informantes que conocen bien la comunidad. Explicar el objetivo del ejercicio.

Paso 2: dibujar en el medio del mapa, un círculo que representa la comunidad. Preguntar cuales son los servicios (o fuentes de ingreso/empleo) existentes dentro de la comunidad; apuntarlos o indicarlos con símbolos dentro del círculo.

Paso 3: preguntar cuales son los otros lugares fuera de la comunidad, donde viajan para obtener servicios (o fuentes de ingreso/empleo); indicar cada lugar por otro círculo, con su nombre. Apuntar adentro de cada círculo, los servicios que ofrece la localidad.

Paso 4: para cada localidad que ofrece servicios o fuentes de ingreso, indicar con flechas, cuales son los miembros de la comunidad que acuden principalmente a dichos servicios.

Paso 5: el ejercicio puede ser repetido con otros informantes, para comprobación (puede hacerse un ejercicio separado para hombres y mujeres, ver mapa de movilidad).

NOTA: el resultado debe ser comparado con otros grupos. Es importante detectar las pautas que da el mapa sobre las limitaciones (en tiempo entre otras), qué significa para la gente el acceso a los servicios.

LINEA DEL TIEMPO

<u>AÑO</u>	<u>EVEN TO</u>	<u>COMENTARIOS</u>
1932	ALZAMIENTO CAMPE SINO	- Muchos muertos - Destrucción
1969	GUERRA CON HONDURAS	- Vuelven familiares de Honduras - Muertos
1980	ESTALLA LA GUERRA	- La gente huye a Honduras - Bombardeo
1988	REPOBLACION	- Todavía no se produce este año - Llegan 20 familias
1989	OFENSIVA FINAL	- Primera cosecha - Organización directiva
1990		- Compra de ganado
1991	SEQUIA + ATAQUES	- Pérdida de casi toda la cosecha
1992	ACUERDOS DE PAZ	- Llegan 16 familias más - Tumba de bosque
1993		- Mala cosecha - Créditos para ganado
1994	ELECCIONES	

3.8 La línea del tiempo

Objetivo del ejercicio: a menudo se necesita saber cuales han sido los cambios significativos en el pasado de la comunidad, los cuales tienen su influencia en los eventos y actitudes del presente. La línea del tiempo es una lista de los eventos claves tal como los participantes los recuerden.

Tiempo requerido: 2 - 3 horas máximo

Material necesario: pizarra y tiza o papelón y plumones, tarjetas

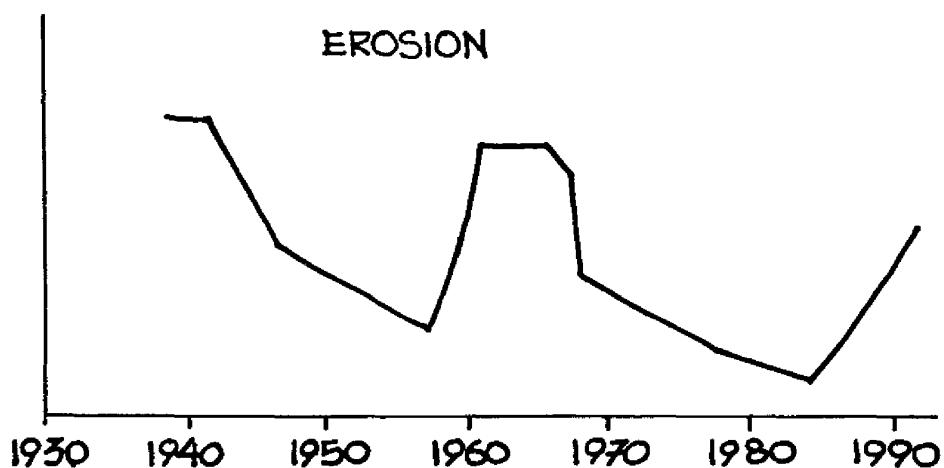
Metodología:

La línea del tiempo debe retornar lo más lejos posible en el pasado, hasta los eventos más antiguos que los participantes puedan recordar. Es importante que participen personas de varias generaciones y de todos los grupos, incluyendo hombres y mujeres; la presencia de los más ancianos es fundamental.

- Paso 1:** organizar 1 o varios grupos de trabajo; es importante trabajar en grupo, para que los participantes se pongan de acuerdo y se estimulen mutuamente. Explicar el objetivo del ejercicio.
- Paso 2:** Los facilitadores deben arrancar la discusión con preguntas del tipo: *¿Cuándo se fundó la comunidad? Quiénes fueron los primeros en llegar?* Después no deben influir en decidir cuales eventos fueron importantes, es la gente la que debe expresarlo.
- Paso 3:** A medida que los participantes recuerdan eventos, colocarlos en una línea vertical que representa la línea del tiempo, con los eventos más antiguos arriba. Puede ser útil trabajar con tarjetas ya que se va a tener que desplazar las informaciones para mantenerlas en orden cronológico. Si hay dificultad para establecer las fechas, tratar de ubicarse en referencia a eventos importantes de carácter nacional o internacional.
- Paso 4:** Colocar todos los comentarios sobre eventos al lado de la línea del tiempo; es importante que estos comentarios no se pierdan; el facilitador debe promoverlos mediante discusión.
- Paso 5:** a medida que la línea se completa, discutir con los participantes las tendencias que se dibujan (p. ej., frecuencia creciente de tal o tal tipo de evento).
- Paso 6:** si se ha trabajado en sub-grupos, discutir en plenaria el trabajo de cada uno y establecer una línea común. Copiar el resultado y explicar a los participantes el uso que se le dará.
- Paso 7:** chequear el resultado con otras fuentes de información.

LINEA DE TENDENCIAS

EROSION en una ALDEA AFRICANA



PRINCIPALES EVENTOS:

- 1946 : EL GOBIERNO INTRODUCE LAS TERRAZAS
- 1951-54: SE HACEN TERRAZAS MAS ANCHAS
- 1955 : ORGANIZACION DE GRUPOS DE CONSERVACION
- 1959-1963 : GUERRA CIVIL - ABANDONO
- 1965-1968 : MENOS EROSION POR ACCION INDIVIDUAL DE LOS AGRICULTORES
- 1976-1986 : NUEVA ORGANIZACION DE GRUPOS
- 1987-1988 : HERRAMIENTAS DEMASIADO CARAS - SEQUIA Y FUERTES LLUVIAS - EL GRUPO DE CONSERVACION SE DISOLVIÓ.

3.9 Líneas de tendencias

Objetivo del ejercicio: además de identificar eventos claves, es importante entender como la gente percibe los cambios que se han dado en el tiempo, especialmente los que están relacionados con el desarrollo, como cambios climáticos, cambios en la producción, disponibilidad de recursos, ingresos y nutrición, etc... La tendencia del cambio da informaciones importantes, aún si no se puede cuantificar. También es importante ver si diferentes grupos tienen diferentes visiones de los cambios.

Tiempo requerido: 2 - 3 horas máximo

Material necesario: pizarra y tiza o papelón y plumones

Metodología:

Paso 1: organizar grupos de trabajo y explicar el ejercicio.

Paso 2: Dibujar una matriz en blanco en la pizarra y demostrar con un ejemplo gráfico (una vez que la gente ha visto un ejemplo, la visualización mediante gráfico se vuelve fácil). Explicar como el tiempo en años se mueve de la izquierda a la derecha sobre el eje horizontal, y el incremento de intensidad/disponibilidad del parámetro hacia arriba según el eje vertical. Discutir los principales parámetros de cambio que se van a ilustrar, y la escala de tiempo (hasta donde se va a retroceder en el tiempo).

Paso 3: preguntar a los participantes que piensan de los cambios que se han dado en la comunidad; ¿había mayor o menor intensidad/disponibilidad antes? ¿Cuándo fue más alto? Cuando fue más bajo? A partir de estos puntos de referencia empezar a dibujar la línea de tendencia según los años. Cuando hay opiniones divergentes, dibujar varias líneas en colores diferentes, hasta que se pueda lograr un consenso.

Paso 4: una vez que los participantes manejan bien el concepto, reducir la intervención del facilitador y pedir a un participante que dibuje.

Paso 5: fomentar discusión sobre los grandes cambios de tendencia. Preguntar siempre el porqué de los cambios. Anotar los comentarios/explicaciones al lado del diagrama.

Paso 6: si se ha trabajado en sub-grupos, discutir en plenaria el trabajo de cada uno y establecer un diagrama común. Copiar el resultado y explicar a los participantes el uso que se le dará.

Paso 7: chequear el resultado con otras fuentes de información.

3.10 Gráfico histórico de la comunidad

Objetivo del ejercicio: hacer una representación gráfica de los cambios que han afectado a la comunidad en los años recientes, en diferentes aspectos de su vida: organización social, salud, producción, recursos naturales,... Puede complementar ejercicios como la línea del tiempo y las líneas de tendencias.

Tiempo requerido: 1 - 3 horas

Material necesario: papelón o pizarra, tarjetas, plumones.

Metodología:

Es una actividad grupal que se aplica a trabajo tanto con grupos enfocados o asambleas, como también con grupos familiares (historia de la finca). Se puede extender sobre un período relativamente corto (10 años max.), sobre todo si se espera que la gente se recuerde de datos cuantitativos.

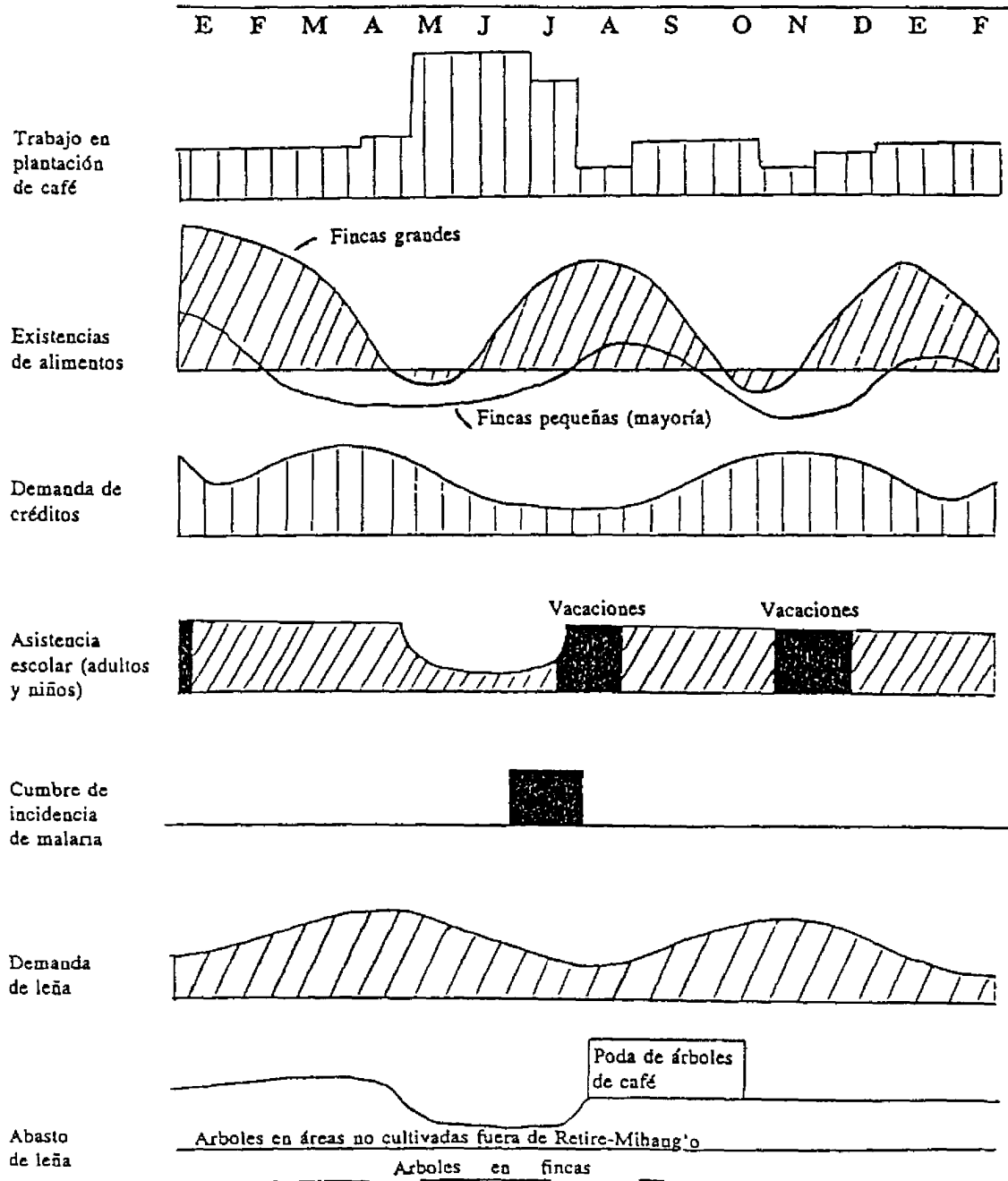
Paso 1: ponerse de acuerdo con los participantes sobre los elementos que se va a evaluar; esto depende tanto del enfoque del estudio, como de lo que es importante para la gente. Preparar una matriz encabezada por estos elementos, y con tantas columnas como el número de años involucrado. Ponerse de acuerdo sobre unos símbolos para representar los diferentes aspectos.

Paso 3: para cada uno de los aspectos, pedir a los participantes si se recuerdan un año excepcional (p. ej., cosechas excepcionalmente bajas o altas). Este año va a servir de referencia: si no hay datos cuantitativos confiables, se tratará de llenar la matriz en forma relativa usando símbolos (ver ejemplo).

Paso 4: el llenado de la matriz puede dar lugar a considerables discusiones, las cuales pueden revelar mucha información valiosa sobre las variaciones anuales y su percepción por los diferentes miembros de la comunidad.

Paso 5: una vez completado el gráfico, el facilitador puede motivar una discusión, p.ej. para explicar las fluctuaciones y los cambios más evidentes que aparecen. La discusión y las explicaciones acerca del gráfico deben ser anotadas, porque muchas veces son muy importantes. El gráfico debe ser interpretado también en términos de problemas y potenciales.

Variaciones estacionales. Calendario de bienestar para la cuenca de regadío Retire-Mihang'o, distrito de Murang'a, Kenya.



Fuente: N.E.S. 1990

3.11 Análisis estacional

Objetivo del ejercicio: representar las variaciones estacionales de diferentes parámetros y actividades en la vida de la comunidad. Estos diagramas son particularmente útiles para ilustrar relaciones entre diferentes actividades y cambios estacionales. Permiten diseñar intervenciones y planificar acciones más adecuadas. Se pueden cubrir temas tales como: disponibilidad de alimentos, ingresos y trabajo, actividades escolares y sociales, fuentes de ingreso, gastos, crédito, ocurrencia de enfermedades, mano de obra, etc...

Tiempo requerido: 2-3 horas

Material necesario: pizarra y tizas o papelones y plumones de diferentes colores

Metodología:

- Paso 1:** organizar una reunión con la comunidad o el grupo interesado: explicar la función del calendario estacional y discutir los parámetros que se van a incluir. Varían según el enfoque y el grupo. No escoger más de 4 ó 5 parámetros para discutir.
- Paso 2:** establecer una escala linear de tiempo encima de la pizarra o papelón. Usar el calendario anual que corresponde a la visualización de la gente (no debe necesariamente empezar en enero). Dejar a los participantes decidir quién va a dibujar.
- Paso 3:** para cada uno de los parámetros, describir las variaciones estacionales mediante líneas o bloques. No debe necesariamente empezarse a principio del año; por ejemplo para la demanda de mano de obra, se puede empezar por el mes de mayor demanda. Proceder mes por mes hasta completar el año. Repetir para cada parámetro.
- Paso 4:** Discutir el resultado, en términos de los períodos más favorables/ desfavorables..
- Paso 5:** explicar el uso que se dará al calendario. Dejar una copia para los participantes.
- Paso 6:** el calendario elaborado por un grupo puede ser consolidado y chequeado por los resultados de otros grupos.