

#### 4.20. Matriz de utilidad de árboles o abonos verdes

##### Objetivo del ejercicio:

Obtener información sobre los conocimientos locales en materia de agroforestería: árboles útiles, su uso y manejo, y los aspectos sociales y de género asociados. Este conocimiento es imprescindible para diseñar intervenciones en el área de agroforestería.

**Tiempo requerido:** por lo menos 1 día por grupo.

**Material necesario:** un mapa de la zona (preferiblemente el mapa participativo), un carnet para tomar notas en el recorrido, un papel sulfito y pinceles para el diagrama final.

##### Metodología:

Organizar pequeños equipos de trabajo (preferiblemente un equipo de hombres y uno de mujeres). Explicar el objetivo del ejercicio.

**Paso 1:** con cada equipo, preparar itinerarios de recorrido que atraviesan la mayor diversidad de zonas agroecológicas del área.

**Paso 2:** realizar los recorridos, elaborando un transecto y una lista de todas las especies de árboles encontradas, con el nombre local indicado por los informantes, con la asociación en la cual se encuentran (en campos cultivados, pastos, cercas, bosques, etc.).

**Paso 3:** realizar un taller para discutir con los participantes, lo observado en el recorrido. Indicar en el transecto, todas las especies de árboles identificadas por los participantes con su(s) uso(s).

**Paso 4:** si posible en el mismo taller o más tarde, establecer una matriz de preferencia para las especies identificadas.

**Paso 5:** comparar los resultados de los diferentes grupos. Generalmente existe una diferencia marcada entre los usos y preferencias expresados por hombres y mujeres, que debe ser tomada en cuenta.

#### 4.21. Mapa de fincas

##### Objetivo del ejercicio:

Concretizar en un mapa, la visión que los agricultores tienen de la utilización del espacio a nivel de su finca, y ubicar las informaciones principales relevantes.

**Tiempo requerido:** 1 a 2 horas, según la complejidad.

**Material necesario:** pizarra y tiza y/o papel o papelones, pinceles.

## Metodología:

El mapeo puede hacerse a nivel de grupo, cada agricultor(a) participante (o unos, escogidos) haciendo el mapa de su finca con la ayuda de los demás; puede ser un ejercicio individual con informantes.

En caso de trabajo grupal, se va a privilegiar el aspecto educativo pero tal vez, limitar el nivel de detalle; a nivel familiar se puede hacer participar todo el núcleo familiar y llevar a mayor detalle. Hay que tratar que la mayoría de los miembros de la familia participen para limitar sesgos de género o edad.

**Paso 1:** reunir el grupo de personas (10 máx.) con los familiares y explicarles el objetivo.

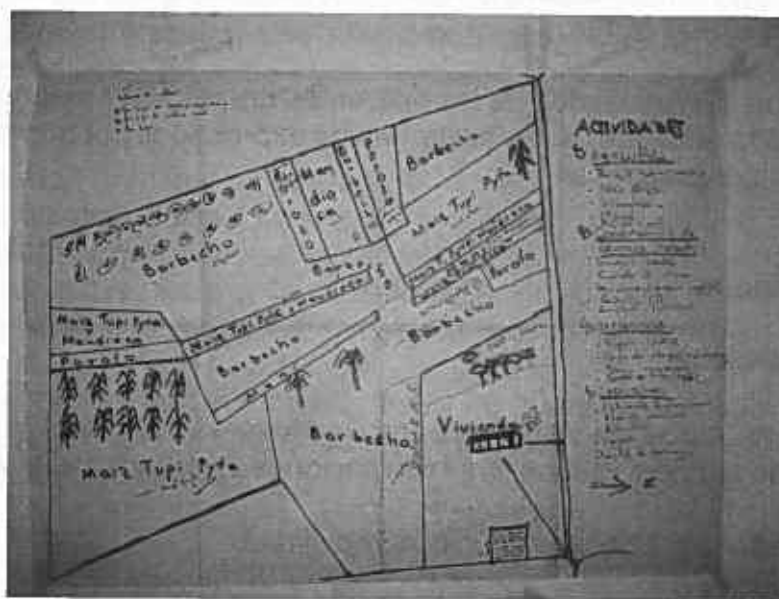
**Paso 2:** discutir con los participantes, cómo se va a hacer el mapa y que temas van a aparecer (casa, campos de cultivo, pastos, animales, almacenes, árboles, manantiales, etc.).

**Paso 3:** ayudar para el "arranque" (por ejemplo a ubicar los primeros puntos de referencia) y después dejar el grupo trabajar sólo, en la pizarra, el papel o en el suelo. Empezar con un "mapa base" con los principales elementos de referencia como casa, caminos, Después los facilitadores no deberían intervenir más en el contenido.

**Paso 4:** presentación del mapa en plenaria y discusión. Completar el mapa final con los comentarios de los diferentes participantes.

**Paso 5:** copiar el o los mapas para entregar una copia a la comunidad y una a los técnicos. Discutir el uso que se podrá dar al mapa (ver: modelo sistémico de finca, plan de ordenamiento).

**NOTA:** este mapa es un punto de partida fundamental para el análisis de los problemas y la planificación de la finca.



Croquis de uso actual de la finca

## 4.22. Prácticas del suelo en fincas

### Objetivo del ejercicio:

Los agricultores se diferencian entre sí no solamente por niveles de acceso a los recursos, también por la forma en que manejan dichos recursos. Las diferentes prácticas de manejo pueden ser identificadas en forma participativa y lo que es más importante, se puede preguntar a los agricultores(as) porque existen prácticas diferentes.

**Tiempo requerido:** 1 a 2 horas según la complejidad y el número de participantes.

**Material necesario:** pizarra y tiza o papel sulfito y pinceles, tarjetas.

### Metodología:

**Paso 1:** identificar el(los) aspecto(s) que se quieren analizar (en base a previa identificación de problemas).

**Paso 2:** reunir un grupo de informantes con experiencia, preferiblemente representativos de diferentes grupos/estratos dentro de la comunidad. Explicarles el objetivo del ejercicio.

**Paso 3:** pedir a los participantes, determinar todas las diferentes prácticas existentes en la comunidad. Identificarlas gráficamente.

**Paso 4:** fomentar una "lluvia de ideas" en base a preguntas sobre quién usa las diferentes prácticas y por qué lo hacen. El facilitador no debe conformarse con respuesta superficiales; hay que pasar en revistas diferentes aspectos que pueden influir, como el acceso a los recursos, la tenencia, la composición del grupo familiar, la influencia de factores externos como proyectos y extensionistas, etc. Usar preguntas abiertas.

**Paso 5:** para cada práctica, se va a tener un cierto número de ideas en cuanto a su razón de ser y las condiciones que las determinan. Deben ser revisadas, clasificadas si necesario (p. ej.: factores naturales, factores económicos, etc.), y priorizadas si son numerosas. Un análisis de relación de problemas y causas puede ser necesario.

**Paso 6:** análisis final. Las diferentes prácticas identificadas pueden ser analizadas en términos de su sostenibilidad (económica, ambiental), para ver si constituyen problemas o soluciones para el desarrollo. Otros instrumentos están disponibles para este fin (análisis de soluciones, priorización, etc.).

#### 4.23. Censo de problemas con RR.NN.

##### Objetivo del ejercicio:

Inventariar con el agricultor(a) y su familia, y/o con el grupo de trabajo, en base al mapa y/o al modelo, todos los problemas que se encuentran relacionados con el uso de recursos y el sistema de producción. Usando el modelo, se determinan fácilmente los principales "cuellos de botella".

**Tiempo requerido:** 1 a 2 horas según la complejidad y el número de participantes.

**Material necesario:** mapa de finca y/o diagrama de modelo de finca, pizarra y tiza o papelones con pinceles y tarjetas.

##### Metodología:

**Paso 1:** reunir los participantes y explicarles la necesidad y el interés de identificar con precisión, los problemas que afectan su sistema de producción. Seguir los detalles del mapa y los flujos identificados en el diagrama, como guía para asegurar una visión completa y detallada.

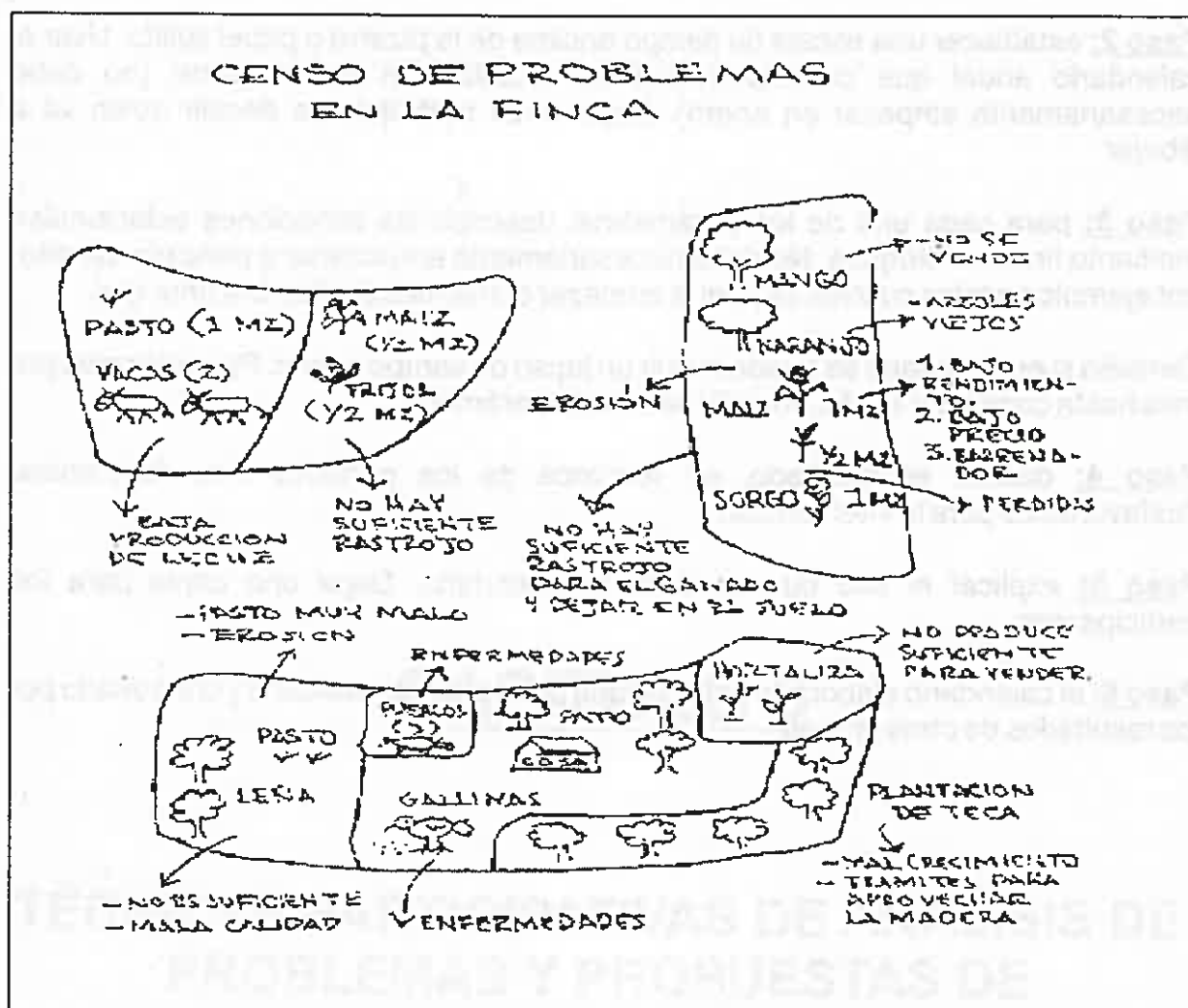
**Paso 2:** utilizando el diagrama como guía, preguntar a los participantes, para cada flujo identificado en el diagrama, ¿cuáles son los principales problemas encontrados en esta etapa? Escribir los problemas mencionados sobre, tarjetas individuales o sobre la pizarra, al nivel correspondiente.

**Paso 3:** una vez que los participantes piensan haber agotado el tema, consensuar las tarjetas/ideas que van a permanecer (para eliminar repeticiones). No eliminar ninguna tarjeta si no hay consenso de todos los participantes.

**Paso 4:** pasar a otra etapa del diagrama y repetir el ejercicio.

**Paso 5:** una vez, pasado en revista todo el proceso, discutir con los participantes el conjunto de problemas. Colocar los problemas en el diagrama.

**Paso 6:** pedir a los participantes su opinión sobre el ejercicio. Anotar el resultado y entregar el papel sulfiteo o una copia del resultado al grupo.



#### 4.24. Calendario de cultivos y abonos verdes

##### Objetivo del ejercicio:

Representar el calendario de actividades productivas. Estos diagramas son particularmente útiles para ilustrar relaciones entre diferentes actividades y cambios estacionales. Permiten diseñar intervenciones y planificar acciones más adecuadas.

Los parámetros pueden ser, por ejemplo: lluvias, calendarios de cultivos, calendario de otras actividades relacionadas, disponibilidad y demanda de mano de obra, incidencia de plagas y enfermedades, visitas de extensionistas, eventos sociales, etc.

**Tiempo requerido:** 2 horas.

**Material necesario:** pizarra y tizas o papelones y pinceles 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 aspectos que se van a incluir. Varían según el enfoque y el grupo. No escoger más de 4 o 5 parámetros para discutir.

**Paso 2:** establecer una escala de tiempo encima de la pizarra o papel sulfito. 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 los cultivos se podría empezar con el mes de siembra principal.

También si es necesario se puede incluir un lapso de tiempo mayor. 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 para la intervención.

**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.

# TÉCNICAS PARTICIPATIVAS DE ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y PROPUESTAS DE SOLUCIONES

## Objetivo del Capítulo

- 1. Identificar al menos dos técnicas que permitan clasificar y analizar problemas y proponer las alternativas de solución. Asimismo, describir brevemente cómo se aplican.
- 2. Aplicar al menos una de estas técnicas a los casos presentados en el nivel de complejidad del curso.

## Contenido del Capítulo

- 1.1. Tipos de problemas y causas de los mismos.
- 1.2. Métodos de clasificación de problemas.
- 1.3. Clasificación de problemas.
- 1.4. Métodos de solución de problemas.
- 1.5. Métodos de solución de problemas.

# CAPÍTULO 5

# TÉCNICAS PARTICIPATIVAS DE ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y PROPUESTAS DE SOLUCIONES

## 1.1. Análisis de causas y efectos: método de Ishikawa

### Objetivo del apartado

Profundizar al menos en dos conceptos fundamentales de este método de análisis. Esto es, identificar causas y efectos de un problema y aplicar el método de Ishikawa para su resolución.

El método de análisis de causas y efectos se puede aplicar a nivel de complejidad de los principales problemas. No debe utilizarse si el grupo no cuenta con suficiente información en la resolución.

Tiempo estimado: 1 hora. Se debe seguir la complejidad y el número de participantes (debe ser mayor a 5).

Material necesario: Hojas, marcadores y pizarra o pizarra virtual.

### Metodología

El grupo debe identificar un problema de complejidad y aplicar cada uno de los métodos propuestos.





## TÉCNICAS PARTICIPATIVAS DE ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y PROPUESTAS DE SOLUCIONES

### Objetivos del Capítulo:

- Presentar el conjunto de técnicas que permiten plantear y analizar problemas y propuestas de soluciones a asuntos y cuestiones de desarrollo en la comunidad.
- Adecuar el uso de estas técnicas a las distintas situaciones de nivel y momentos de intervención del Proyecto.

### Contenido del Capítulo:

5.1. Análisis de Causas y Efectos: árbol de problemas.

5.2. Matriz de priorización de problemas.

5.3. Identificación de soluciones posibles.

5.4. Matriz de evaluación de soluciones.

5.5. Matriz estratégica FODA.

5.6. Selección de opciones o caminos.

5.7. Modelo de análisis de Pro y Contra.

5.8. Modelo de análisis de futuros impactos.

### 5.1. Análisis de causas y efectos: árbol de problemas

#### Objetivo del ejercicio:

Profundizar el ejercicio de censo de problemas en el sentido del análisis. Este ejercicio debe ayudar a la comunidad y a los técnicos entender mejor la problemática, y distinguir entre causas y efectos.

A pesar de ser relativamente complejo, se puede llegar a definir las causas de los principales problemas. No debe utilizarse si el grupo no demuestra agilidad o interés en la discusión.

**Tiempo requerido:** 1 a 3 horas según la complejidad y el número de participantes (idealmente sigue el ejercicio anterior).

**Material necesario:** tarjetas, papel sulfito y pinceles o pizarra y tiza.

#### Metodología:

**Paso 1:** retomar los problemas identificados y escribir cada uno en una tarjeta separada.

**Paso 2:** explicar a los participantes que se va a buscar identificar los problemas y sus causas. Dar un ejemplo sencillo. Pedirles identificar algún problema que les parece más importante. Colocar la tarjeta en el centro de la pizarra o del papel sulfito.

**Paso 3:** pedir a los participantes, revisar las demás tarjetas para identificar si otros problemas no son la causa del problema colocado en el centro. Colocar las tarjetas "causas" por debajo de la tarjeta central, en línea de causas; hacer una lluvia de ideas por si se identifican otras causas. Discutir cada paso.

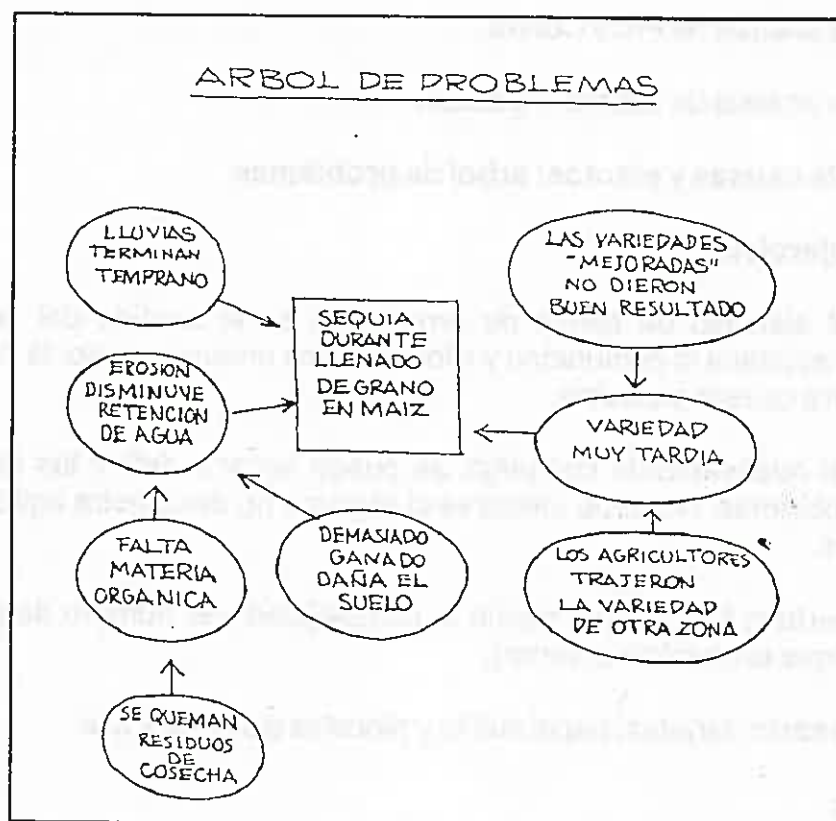
**Paso 4:** repetir el ejercicio anterior, para identificar otros problemas que podrían ser "consecuencia" de problemas ya colocados.

**Paso 5:** revisar todas las tarjetas que no han podido ser ubicadas, para ver si no tienen ninguna relación con alguna de las tarjetas ya colocadas.

**Paso 6:** al final se debe tener uno o varios "árboles" de problemas. Es muy importante lograr determinar, para el o los árboles, un problema "central" del cual se derivan la mayoría de los demás.

**Paso 7:** pedir a los participantes su opinión sobre el ejercicio. Anotar el resultado y entregar el papel sulfito o una copia del resultado al grupo.

**NOTA:** el distinguir entre problemas y causas, es importante para definir correctamente los objetivos (ver por ejemplo matriz de objetivos).



## 5.2. Matriz de priorización de problemas

### Objetivo del ejercicio:

Establecer un diagrama con los principales problemas enfrentados por la comunidad. Antes de priorizar los problemas es bueno hacer el ejercicio anterior, que permite distinguir los problemas de sus causas.

**Tiempo necesario:** 1 hora.

**Material requerido:** papel sulfito y pinceles, o pizarra y tiza.

### Metodología:

**Paso 1:** explicar a los participantes que se propone ahora, determinar entre todos los problemas identificados, cuales son los más importantes para la comunidad o el grupo.

**Paso 2:** preparar una matriz a dos entradas con el mismo número de líneas y de columnas, que hay de problemas identificados. Escribir en la primera línea y la primera columna, un problema por celda, en el mismo orden.

**Paso 3:** empezar por la celda donde se encuentra el problema número 1, (1ª columna) y el problema número 2 (2ª línea). Preguntar a los participantes, ¿cuál del problema número 1 y número 2 les parece más importante? O ¿cuál del problema número 1 y número 2 debería ser resuelto con más urgencia? Después de lograr el consenso, escribir en la celda el problema más importante.

**Paso 4:** repetir el ejercicio comparando todos los problemas dos por dos. Al final, se tendrá la mitad de la matriz, llena (ya que sólo se necesita la mitad).

**Paso 5:** para cada problema, contar cuántas veces aparece en la matriz y así se podrá ordenar por orden de frecuencia, el problema que aparezca más veces siendo el más importante. Esta comparación por pares es menos subjetiva que cualquier otro método de priorización.

**Paso 6:** pedir a los participantes su opinión sobre el ejercicio. Anotar el resultado y entregar el papel sulfito o una copia del resultado al grupo.

## 5.3. Identificación de soluciones posibles

### Objetivo del ejercicio:

Que la gente identifique, con el apoyo de los facilitadores, y para cada uno de los problemas considerados, cuales son las soluciones que se han experimentado localmente, y si no existen, cuales soluciones podrían introducirse o validarse.

Se da la prioridad a las soluciones locales, dejando las soluciones introducidas solamente para los casos en que las primeras no existan o no pueden dar resultados satisfactorios. Tiene dos ventajas: ayudar a partir de lo que la gente hace para

disertar programas, y fomentar en el grupo, confianza, autoestima y espíritu de investigación.

**Tiempo requerido:** 1 a 3 horas en asamblea, varios días si se requiere un trabajo de campo.

**Material necesario:** papel, pinceles, pizarra.

**Metodología:**

El trabajo se hace en asamblea (p. ej., con grupo enfocado). Colocar cada uno de los problemas identificados encima de la pizarra o papel sulfito. Se sigue el flujograma lógico siguiente:

**Pregunta 1:** ¿Existen soluciones locales (que hemos hecho para tratar de solucionar este problema)?

**No:** se deberá identificar soluciones potenciales para introducir.

**Sí:** pasar a la pregunta 2.

**No sabemos:** hacer investigación de campo.

**Pregunta 2:** ¿las soluciones locales dan buenos resultados? (usar matriz de evaluación si necesario).

**No:** pasar a la pregunta 3.

**Si:** las soluciones deben ser promovidas.

**No sabemos:** hacer investigación de campo.

**Pregunta 3:** ¿las soluciones iniciales pueden ser mejoradas?

**No:** pasar a la pregunta 4.

**Si:** deberá enfocarse el mejoramiento de las soluciones locales y posiblemente su modificación con elementos introducidos

**No sabemos:** hacer investigación de campo y revisión técnica.

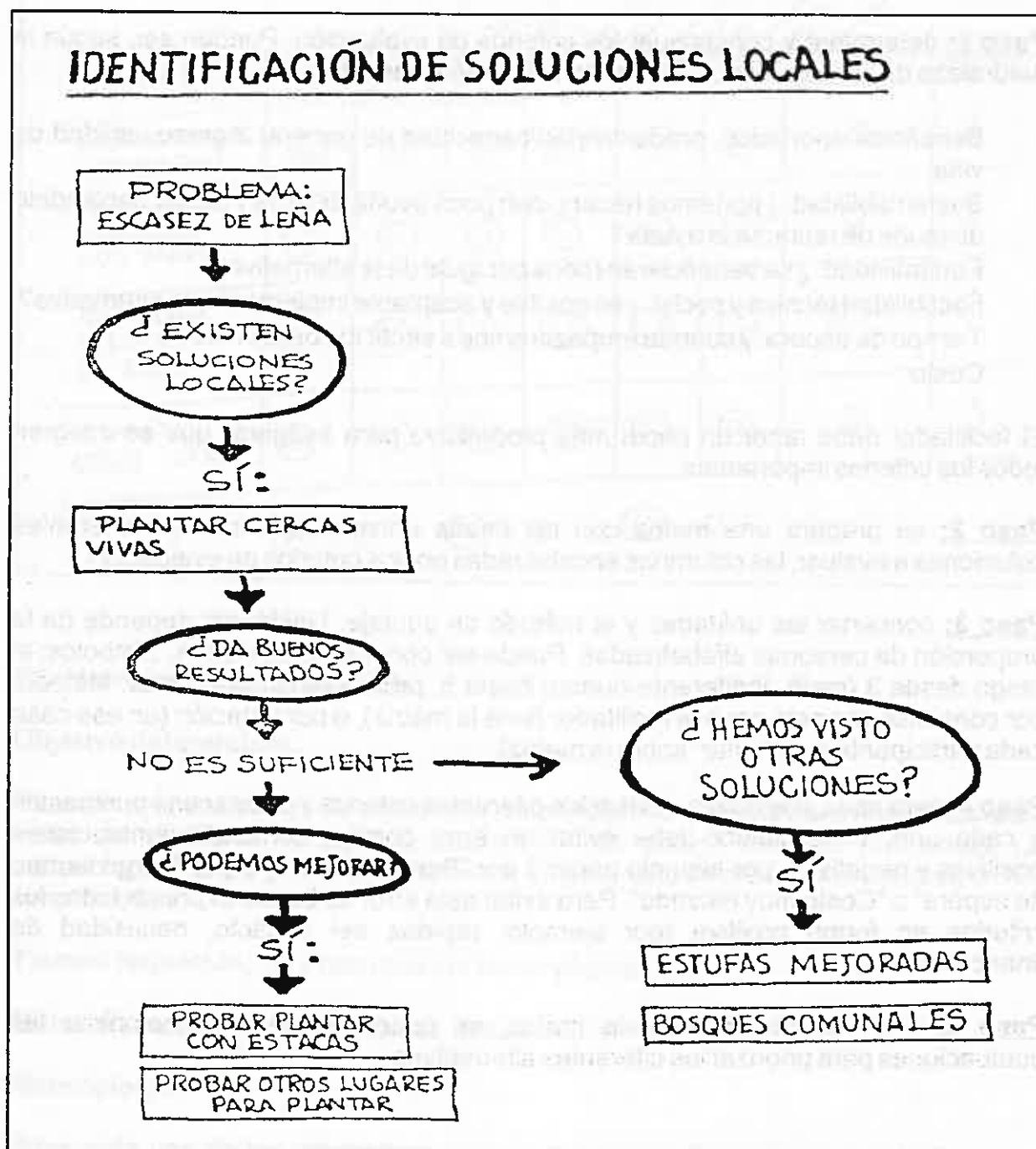
**Pregunta 4:** ¿hemos visto soluciones en otros lugares que podrían ser introducidas?

**No:** debemos investigar con ayuda de los técnicos.

**Si:** enumeramos lo que hemos visto para analizarlo.

Si no se tiene suficiente información sobre las soluciones locales, será necesario un trabajo de campo (ver ficha siguiente: auto-diagnóstico de campo de soluciones

locales). Una vez completado el flujograma, se puede ordenar las soluciones a todos los problemas analizados, en una matriz.



#### 5.4. Matriz de evaluación de soluciones

##### Objetivos del ejercicio:

Evaluar "ex-ante" con la comunidad, la factibilidad y/o ecuación de las diversas soluciones consideradas.

**Tiempo requerido:** máximo 3 horas dependiendo de la complejidad y la disposición de los participantes.

**Material necesario:** papel, tarjetas, pinceles, pizarra o papel sulfito.

**Metodología:**

**Paso 1:** determinar y consensuar los criterios de evaluación. Pueden ser, según la naturaleza de la alternativa, los criterios siguientes más otros:

- Beneficios aportados, productividad/capacidad de generar ingreso, calidad de vida.
- Sustentabilidad: ¿podemos hacerlo con poca ayuda externa y seguir haciéndolo después de retirarse la ayuda?
- Equitatividad: ¿se beneficiarán todos por igual de la alternativa?
- Factibilidad técnica y social: ¿es posible y aceptable implementar la alternativa?
- Tiempo de espera; ¿cuándo empezaremos a sentir los beneficios?
- Costo

El facilitador debe tener un papel más propositivo para asegurar que se integren todos los criterios importantes.

**Paso 2:** se prepara una matriz con las líneas encabezadas por las diferentes soluciones a evaluar, las columnas encabezadas por los criterios de evaluación.

**Paso 3:** concertar las unidades y el método de puntaje. Unidades: depende de la proporción de personas alfabetizadas. Puede ser con números, cruces, símbolos; el rango desde 3 (malo- indiferente-bueno) hasta 5, preferiblemente no más. Método: por consenso (en este caso el facilitador llena la matriz), o por votación (en ese caso cada participante irá a "votar" sobre la matriz).

**Paso 4:** para cada alternativa, revisar los diferentes criterios y colocar una puntuación a cada uno. El facilitador debe evitar un error común; confundir puntuaciones positivas y negativas, por ejemplo poner 3 por "Beneficio alto" y 3 por "Largo tiempo de espera" o "Costo muy elevado". Para evitar este error es bueno expresar todos los criterios en forma positiva (por ejemplo: rapidez del impacto, necesidad de financiamiento).

**Paso 5:** una vez, completada la matriz, se puede adicionar o combinar las puntuaciones para priorizar las diferentes alternativas.

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE SOLUCIONES**  
PROBLEMA: PÉRDIDAS POR SEQUÍA EN MAÍZ

SOLUCIÓN	BENEFICIO	AYUDA NECESARIA	BENEFICIA A TODOS	FACTIBLE	¿HAY QUE ESPERAR?	¿COSTO?	PUNTAJE	ORDEN PRIORIDAD
PROBAR OTRAS VARIETADES	☺	☹	☺	☺	☹	☺	6	4
SEMBRAR MÁS TARDE	☹	☺	☺	☹	☹	☺	9	2
CONSERVAR RESIDUOS EN EL SUELO	☺	☺	☺	☺	☺	☺	12	1
SEMBRAR ABONO VERDE	☺	☹	☹	☺	☹	☹	7	3

☹ = 0      ☺ = 1      ☺ = 2

### 5.5. Matriz estratégica F.O.D.A.

#### Objetivo del ejercicio:

Realizar una evaluación "ex-ante" de las principales alternativas priorizadas, para tratar de comparar ventajas o inconvenientes, prever posibles problemas. La metodología F.O.D.A. es todo un sistema, en este caso se presenta un esquema muy simplificado.

**Tiempo requerido:** 1 a 3 horas según la complejidad.

**Material necesario:** papel, tarjetas, pinceles, pizarra o papel sulfito.

#### Metodología:

Para cada una de las alternativas que se quieren analizar, se va a establecer, en forma de lluvias de ideas, cuatro series de características:

- **Fortalezas:** ¿cuáles son las ventajas que presenta esta solución como tal?
- **Oportunidades:** ¿cuáles son los elementos externos (en la comunidad, la sociedad, las instituciones, el medio natural) que pueden influir positivamente en el éxito de la alternativa?
- **Debilidades:** ¿cuáles son las desventajas que presenta esta solución como tal?

- **Amenazas:** ¿cuáles son los elementos externos (en la comunidad, la sociedad, las instituciones, el medio natural) que pueden influir negativamente en el éxito de la alternativa?

Este ejercicio puede utilizarse como recapitulativo de los elementos incluidos en la matriz de evaluación. Tiene la ventaja de incluir tus elementos externos que pueden influir en el éxito de la alternativa.





## 5.6. Selección de opciones o caminos

### Objetivo del ejercicio:

Establecer rápidamente el grado de preferencia de los participantes acerca de diferentes opciones u opiniones que están siendo discutidas (cuando son más de 3 opciones y hasta 20). El ejercicio permite determinar inmediatamente la forma de proceder con la discusión, haciendo una priorización. Este método es menos objetivo que la priorización por matriz de comparación por pares, pero más rápido.

**Tiempo necesario:** 30 a 45 minutos.

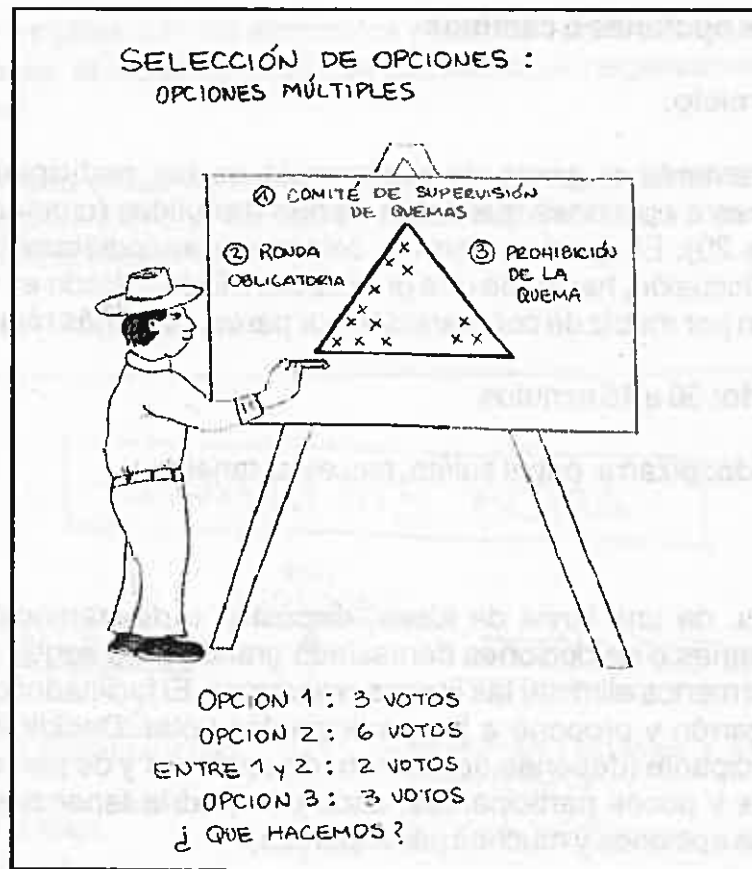
**Material requerido:** pizarra, papel sulfito, pinceles, tarjetas.

### Metodología:

**Paso 1:** después, de una lluvia de ideas, discusión o diagramación, aparece un número de problemas o de opciones demasiado grande para seguir tratando todos. Se requiere por lo menos eliminar las menos relevantes. El facilitador coloca todas las tarjetas en el pizarrón y propone a los participantes votar. Decidir cuántos "votos" tendrá cada participante (depende del número de opciones y de participantes: si hay muchas opciones y pocos participantes, cada uno podría tener bastante votos; al revés si hay pocas opciones y muchos participantes)

**Paso 2:** se pide a cada participante, colocar todos los votos que tienen, con una sola cruz (o pastillita) por opción.

**Paso 3:** el facilitador ordena las tarjetas en orden descendente, por el número de votos que han recibido. Los participantes interpretan los resultados y deciden los pasos a seguir: p. ej. eliminar de la discusión las opciones que no han recibido ningún voto, profundizar la discusión, etc.



### 5.7. Modelo de análisis de pro y contra

#### Objetivo del ejercicio:

Propiciar un diálogo abierto sobre un tema contradictorio, usando un juego de roles dinámico para superar los obstáculos a la discusión.

#### Algunos ejemplos de aplicación:

- Cuando se necesita evaluar con profundidad los pro y contras de una opción, y se siente que hay limitaciones y problemas que la gente no expresa claramente;
- Cuando se quiere aclarar las percepciones divergentes de la gente sobre un tema.

**Tiempo necesario:** 2 a 3 horas según el caso, sin contar la preparación.

**Material requerido:** pizarra, papel sulfite, pinceles, tarjetas.

#### Metodología:

**Paso 1:** identificar el tema que necesita ser aclarado. Este tema debe afectar a todos los participantes para que participen activamente. El tema debe ser expresado en forma de una propuesta o declaración positiva (p. ej.: debemos eliminar completamente la quema).

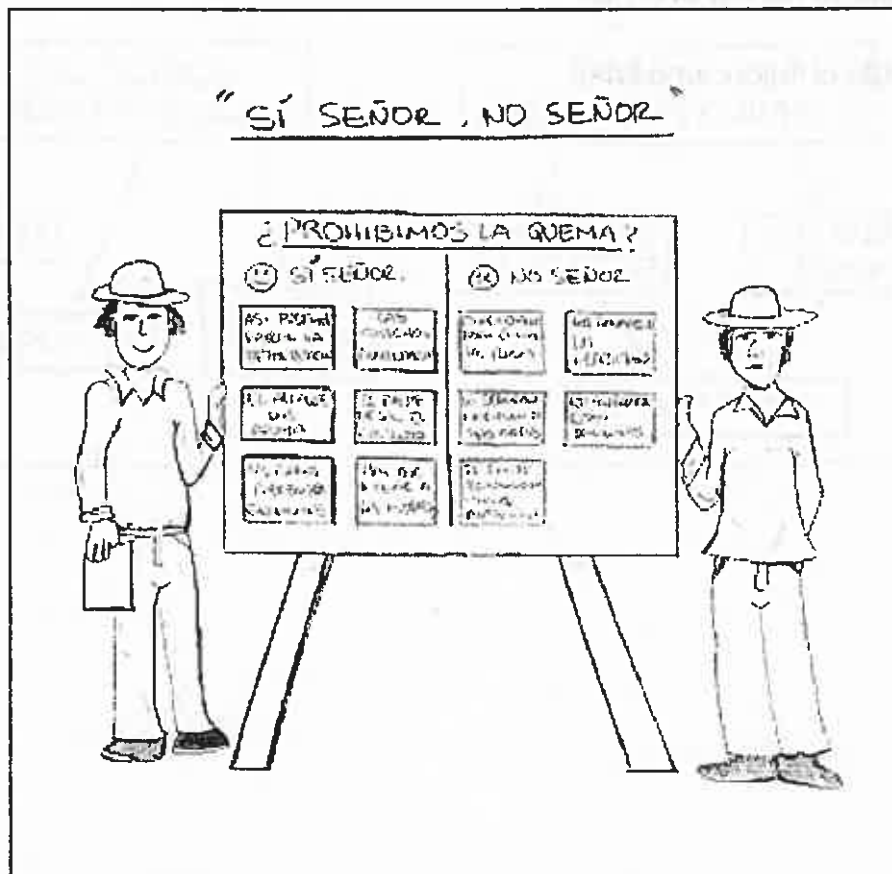
**Paso 2:** seleccionar entre los participantes, dos voluntarios: el optimista (**sí señor**) es el que tratará de hacer resaltar todos los aspectos positivos de la propuesta o declaración (todas las buenas razones para adoptar la propuesta). El pesimista (**no señor**) hará lo mismo con los aspectos negativos (todos los problemas y dificultades que pueden ocurrir). Los técnicos pueden participar como uno u otro de los protagonistas. Darles un tiempo, aparte del grupo para preparar sus argumentos.

**Paso 3:** ambos deben tratar de solicitar la intervención de los participantes de su lado. Cada idea se visualiza en una tarjeta y se coloca en la pizarra, del lado del "**si-señor**" o del "**no-señor**". El juego debe verse como una competencia para ver cuál de los dos tendrá más ideas de su lado.

**Paso 4:** análisis; cuando ya ninguno puede producir más ideas y argumentos, se analizan los pro y contra de la propuesta, ordenando y priorizando las tarjetas, discutiendo sobre los temas. Esto puede dar lugar a una nueva ronda; si hay nuevos voluntarios, relevar los dos jugadores.

**Paso 5:** la información obtenida debe ser en forma de un cuadro comparativo del pro y los contra de la propuesta inicial. Puede ser útil ordenar las ideas en forma de diagrama de impacto.

Otra forma: en lugar de usar voluntarios, se pide a los participantes repartirse en dos grupos, sentados frente a frente. Un grupo va a buscar los pro, el otro los contra. Primero cada grupo tiene una discusión interna, produciendo ideas y argumentos. Después cada grupo presenta sus argumentos, y el otro grupo debe responder. Se visualizan todas las ideas.



## 5.8. Modelo de análisis de futuros impactos

### Objetivo del ejercicio:

Analizar "ex-ante" con los miembros de la comunidad, las consecuencias posibles/probables de la implementación de un proyecto o de una acción específica. El producto es un flujograma similar al árbol de problemas pero es generalmente más concreto y más fácil de hacer. Puede servir de base sobre decisiones importantes en cuanto a la implementación.

**Tiempo requerido:** 1 a 2 horas.

**Material necesario:** papel, tarjetas, pinceles, papel sulfito.

### Metodología:

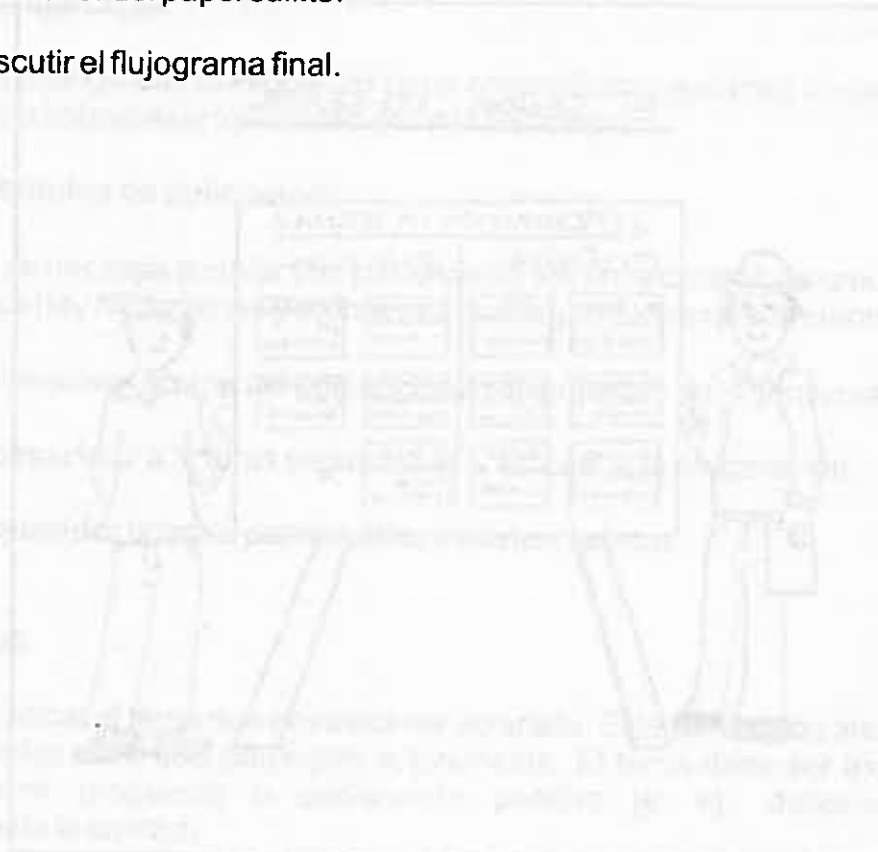
**Paso 1:** explicar el ejercicio a los participantes.

**Paso 2:** escribir en medio del papel sulfito, la acción del proyecto cuyo impacto se quiere evaluar.

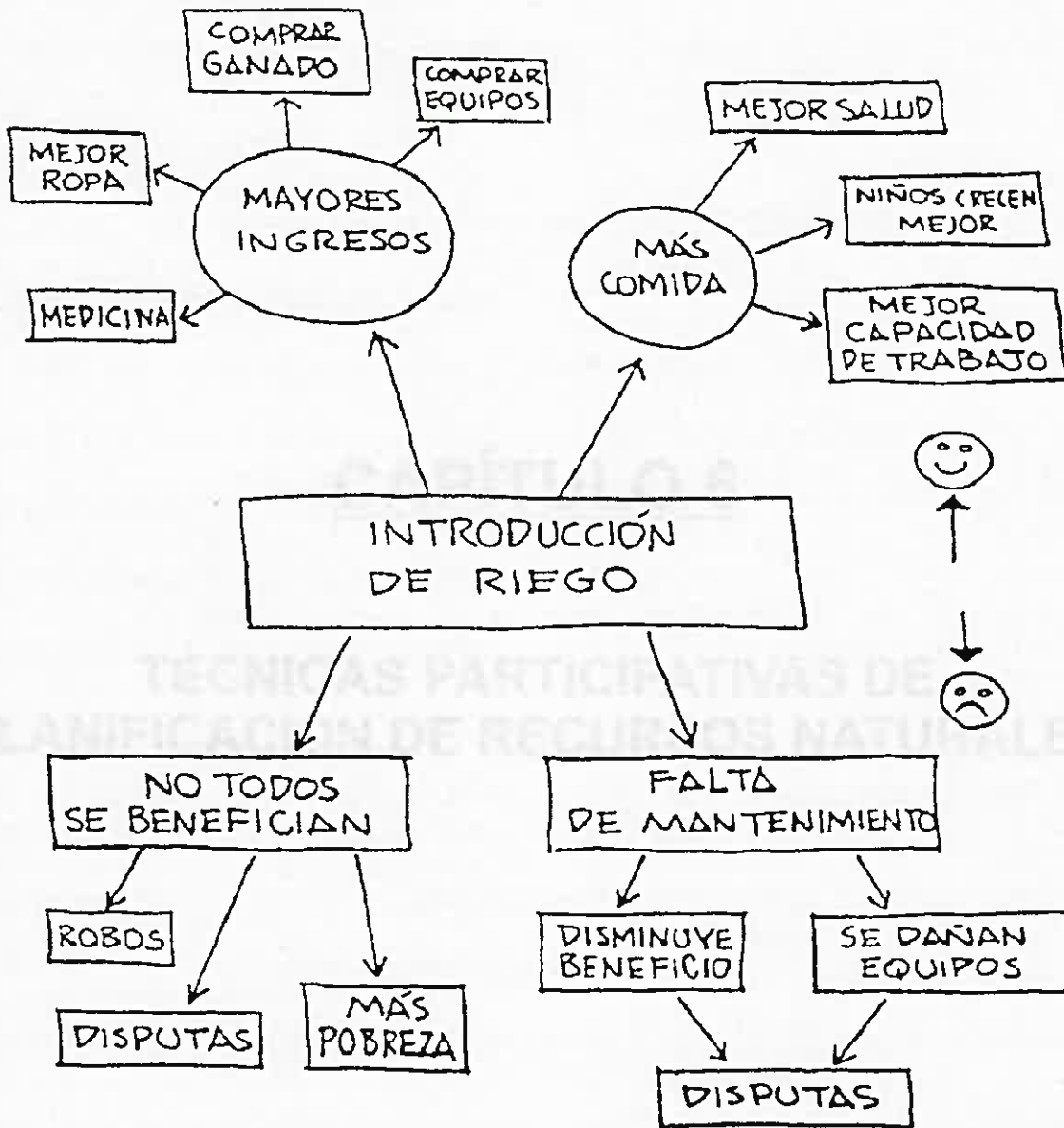
**Paso 3:** hacer una "lluvia de ideas" sobre las posibles consecuencias positivas de la acción; colocar la ideas en la parte superior del papel sulfito, en forma de flujograma: las consecuencias deben ordenarse en cadenas de causa-consecuencia.

**Paso 4:** repetir el ejercicio con las posibles "consecuencias negativas", colocándolas en la mitad inferior del papel sulfito.

**Paso 5:** Discutir el flujograma final.



# DIAGRAMA DE IMPACTO: INTRODUCCIÓN DE RIEGO





## TÉCNICAS PARTICIPATIVAS DE PLANIFICACIÓN DE RECURSOS NATURALES

### Objetivos del Capítulo:

- 1. Propiciar el conocimiento de los métodos participativos para la planificación de recursos naturales.
- 2. Adquirir conocimientos básicos de los métodos participativos y aplicarlos en la planificación de recursos naturales.

### Contenido del Capítulo:

- 1.1. Mapa de recursos naturales participativo (Mapa de recursos)
- 1.2. Método de identificación de recursos
- 1.3. Método de producción de mapas participativos
- 1.4. Método de identificación de recursos participativo
- 1.5. Método de identificación de recursos participativo
- 1.6. Método de identificación de recursos participativo
- 1.7. Método de identificación de recursos participativo
- 1.8. Método de identificación de recursos participativo
- 1.9. Método de identificación de recursos participativo
- 1.10. Método de identificación de recursos participativo

# CAPÍTULO 6

## TÉCNICAS PARTICIPATIVAS DE PLANIFICACIÓN DE RECURSOS NATURALES

El presente capítulo tiene por objeto presentar al lector los métodos participativos para la planificación de recursos naturales, los cuales se basan en la participación activa de la comunidad en el proceso de planificación de recursos naturales. Los métodos participativos son aquellos que permiten a la comunidad identificar, evaluar y planificar sus recursos naturales de manera participativa.

Tiempo estimado: 2 a 3 horas (según desarrollo de la actividad).

Material necesario: Hojas blancas, lápiz, colores, cinta adhesiva, tijeras, pegamento y otros materiales necesarios para la elaboración de mapas participativos.

### Metodología:

El capítulo se divide en tres secciones principales:

Sección 1: Introducción a las técnicas participativas de planificación de recursos naturales.

Sección 2: Descripción de los métodos participativos de planificación de recursos naturales.

Sección 3: Ejercicios prácticos de aplicación de los métodos participativos de planificación de recursos naturales.





## TÉCNICAS PARTICIPATIVAS DE PLANIFICACIÓN DE RECURSOS NATURALES

### Objetivos del Capítulo:

- Presentar las técnicas participativas convenientes para planificaciones conjuntas.
- Adecuar estas técnicas a las distintas situaciones grupales y niveles de intervención del Proyecto.

### Contenido del Capítulo:

6.1. Mapas de ordenamiento de micro-regiones (distritos, compañías).

6.2. Mapas de ordenamiento de la finca.

6.3. Plan de finca para producción física y manejo RR.NN.

6.4. Matriz de necesidad y disponibilidad de recursos para actividades.

6.5. Matriz de un Plan de Acción.

6.6. Matriz de responsabilidades para una actividad.

### 6.1. Mapas de ordenamiento de micro-regiones (distritos, compañías)

#### Objetivo del ejercicio:

Producir un mapa que represente el objetivo final visualizado por la comunidad, en cuanto al ordenamiento de los recursos naturales dentro de su área de influencia. Es un documento fundamental para visualizar la planificación de cualquier proyecto que involucre cambio en el manejo de recursos.

**Tiempo requerido:** 2 a 3 horas, según la complejidad.

**Material necesario:** mapa base (mapa participativo con los temas relevantes), y transecto con diagrama de problemas y posibles soluciones.

#### Metodología:

**Paso 1:** explicar el ejercicio a los participantes.

**Paso 2:** a partir de los mapas participativos, elaborar un nuevo "mapa-base".

**Paso 3:** pedir a los participantes, elaborar el mapa de como podría verse su área, con los cambios más deseables.

**Paso 4:** revisar los diagramas de problemas y alternativas y buscar colocar y delimitar en el mapa, las diferentes acciones consideradas.

**Paso 5:** el mapa de ordenamiento con las acciones previstas puede orientar una discusión que retroalimente la discusión de alternativas.



## 6.2. Mapas de ordenamiento de la finca

### Objetivo del ejercicio:

Producir un mapa que represente el objetivo final visualizado por la familia, en cuanto al ordenamiento de su finca. Este mapa es una "visión" de cómo quisieran ver su finca dentro de, por ejemplo, cinco años. No es un plan realizado por los técnicos, es un documento fundamental para visualizar la planificación de cambios en el manejo de recursos a nivel de la finca.

**Tiempo requerido:** 2 a 3 horas según la complejidad.

**Material necesario:** mapa de línea. Es preferible tener el mapa con los aspectos de género.

### Metodología:

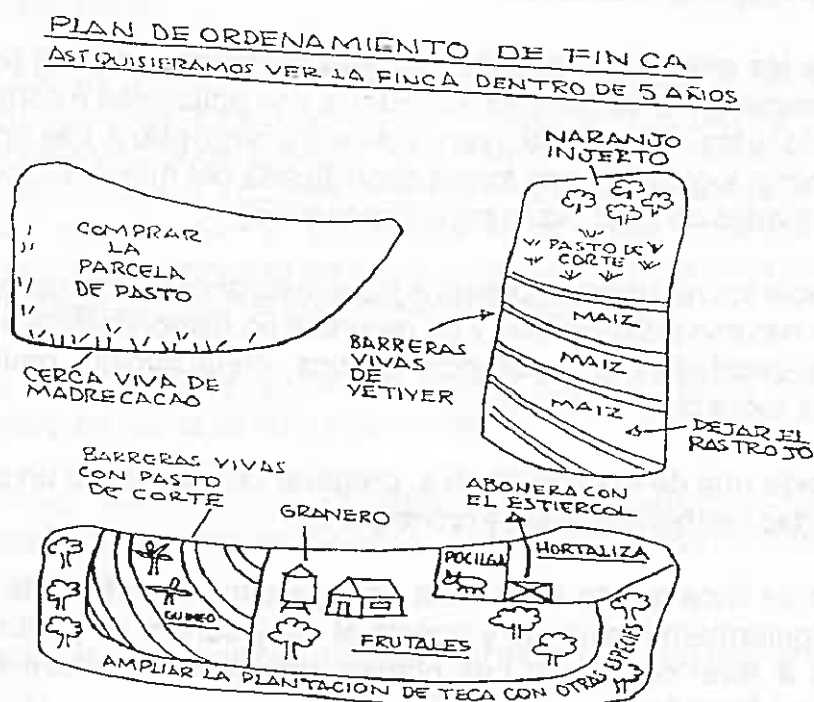
**Paso 1:** el ejercicio debería hacerse con todos los miembros del grupo familiar involucrados en el uso de los recursos. Los promotores y/o extensionistas facilitan el proceso, y es importante involucrarse en un proceso de trabajo grupal (un grupo de trabajo puede apoyar la elaboración del mapa en las fincas de todos sus integrantes)

Explicar a los participantes que se esperan sus ideas sobre cómo quisieran ver su finca dentro de cierto tiempo (5 años puede ser un horizonte adecuado), y que esto servirá de referencia para la asistencia técnica y la planificación de los cambios.

**Paso 2:** pedir a los participantes, elaborar un nuevo mapa de como podría verse su finca, con los cambios más deseables. Utilizar símbolos claros para todos.

**Paso 3:** el mapa debe permanecer en la casa de los agricultores. Los técnicos hacen una copia para llevarse. Cada año, el diagrama puede ser mejorado; así llegará a ser la base para la planificación anual de los agricultores y de la institución, y para consolidar metas de trabajo.

**Paso 4:** deben organizarse reuniones entre los agricultores(as) para intercambiar ideas sobre sus mapas. También debe acordarse las formas del seguimiento a dar (ver plan de finca).



### 6.3. Plan de finca para producción física y manejo RR.NN.

#### Objetivos del ejercicio:

Concretizar en un plan las opciones que se ofrecen para el desarrollo de la finca, y las acciones necesarias; el plan se concerta con los agricultores(as) con la facilitación de los promotores o extensionistas. No debe ser una transformación total de la finca según un esquema "ideal", sino un compromiso sobre acciones factibles a corto y mediano plazo, para acercarse a la visión plasmada en el mapa de ordenamiento de la **Finca**. La planificación de finca no puede ser un proceso tan complejo como para un proyecto; sin embargo al menos requiere los pasos lógicos diagnóstico - análisis de problemas - selección de opciones - elaboración del plan.

**Tiempo requerido:** muy variable, según la complejidad.

**Material e Insumos necesarios:** papel sulfito, pinceles, tarjetas; mapa de ordenamiento de la finca resultados de análisis de problemas a nivel de la finca, de los cultivos, etc.

#### Metodología:

**Paso 1:** el ejercicio debería hacerse con todos los miembros del grupo familiar involucrados en el uso de los recursos. Los promotores y/o extensionistas facilitan el proceso, y es importante involucrarse en un proceso de trabajo grupal (un grupo de trabajo puede apoyar la elaboración del plan en las fincas de todos sus iniciantes).

**Paso 2:** revisar los insumos necesarios para la elaboración del plan. Estos incluyen; mapa del estado actual y mapa de ordenamiento, inventario, priorización y análisis de problemas, opciones de desarrollo (ver fichas al respecto). Prepara una matriz ordenando los principales problemas.

**Paso 3:** ordenar las soluciones posibles correspondientes con cada problema (usar tarjetas). Determinar entre las soluciones, cuales son aplicables a corto plazo (en un plazo de 1-3 años) y las que constituyen objetivos a largo plazo. Las opciones deben ordenarse en forma lógica (en una forma simplificada del marco lógico a dos pisos, objetivos y actividades de corto plazo para alcanzarlos).

**Paso 4:** establecer los recursos necesarios para realizar cada una de las actividades, y ordenarlos en recursos disponibles y en recursos no disponibles (limitaciones); allí aparecen las necesidades en asistencia técnica, capacitación, material etc. (ver diferentes fichas sobre plan de acción).

**Paso 5:** para cada una de las actividades, preparar por separado un plan de acción anual con actividad, responsabilidad y cronograma.

**Paso 6:** el plan de finca queda en la casa del agricultor. Puesto en la pared con los mapas, será regularmente revisado y puesto al día y servirá de punto de referencia para el trabajo a nivel de fincas. Los planes individuales pueden ser fácilmente consolidados para fines de monitoreo global.

**Paso 7:** el proceso grupal de planificación de fincas debe ser alimentado con frecuentes intercambios entre agricultores de un mismo grupo y entre grupos (encuentros, visitas, días de campo).



Dibujo de un Plan Integral de la Finca

#### 6.4. Matriz de necesidad y disponibilidad de recursos para actividades

##### Objetivo del ejercicio:

En cualquier tipo de proyecto, es necesario identificar todos los recursos necesarios para lograr los objetivos. En los proyectos tradicionales se piensa principalmente en dinero, materiales y personal técnico. Pero en realidad, y sobre todo para un proyecto participativo, los recursos incluyen muchas otras cosas: recursos humanos, como conocimientos, experiencias y habilidades de la gente; recursos naturales como tierra, agua, etc.,. En un proyecto participativo se debe incluir en la planificación, todos los recursos locales necesarios por dos razones esenciales:

- El aporte de la gente no puede en ningún caso limitarse, como en proyectos tradicionales, en mano de obra solamente;
- Los aportes externos no pueden sustituir aportes locales (esto es asistencialismo), y deben limitarse a lo que la comunidad no puede hacer con sus propios recursos.

**Tiempo necesario:** según la complejidad del plan. **Material requerido:** pizarra, papel sulfito, pinceles.

**Metodología:**

El principio de la matriz es sencillo. En base a las actividades identificadas en la matriz de objetivos, se debe responder a dos preguntas básicas:

- ¿qué necesitamos para llevar a cabo la actividad?
- ¿qué recursos están disponibles en la comunidad?

**Paso 1:** presentar y consensuar la metodología. Acordar el formato de la matriz, la simbología para representar las actividades y recursos.

**Paso 2:** determinar para cada actividad, los recursos necesarios. Para estar seguro de no olvidar nada, es bueno usar una guía como la que sigue:

- Recursos humanos: personas experimentadas en la comunidad, grupos organizados, disposición de tiempo, capacitación;
- Recursos naturales: tierra, agua y otros.
- Mano de obra: especializada (experiencia requerida) y no especializada;
- Conocimientos técnicos: ¿tenemos respuestas a los problemas técnicos?
- Materiales.
- Costos monetarios.

**Paso 3:** determinar cuales de los recursos necesarios, están disponibles localmente, y cuales deben ser aportados. Discutir los recursos que pueden ser sustituidos por otros: p. ej. si no existe la experiencia requerida en la comunidad, deberá preverse una capacitación. Colocar los recursos correspondientes en dos columnas; recursos locales y recursos externos.

## MATRIZ DE NECESIDAD Y DISPONIBILIDAD DE RECURSOS

ACTIVIDAD	RECURSOS NECESARIOS	EN LA COMUNIDAD	APORTE DE FUERA
ESTABLECER EL VIVERO COMUNITARIO	<u>1) RECURSOS HUMANOS</u> - COMITE DE VIVERO - ENCARGADO - INTERTADOR	😊 😊 😐 →	CAPACITACION MATERIAL
	<u>2) RECURSOS NATURALES</u> - TERRENO - AGUA	😊 😐 →	HAY QUE CARGAR EN TANQUE
	<u>3) MANO DE OBRA</u> - PREPARAR EL TERRENO - CERCAR - SEMILLERO-BUSCAR TIERRA - SIEMBRA - LLENADO DE BOLSAS - REGAR Y LIMPIAR	😊 😐 😐 😐 😐 😐 →	⚠️ APOYAR CON CAPACITACION Y SEGUIMIENTO
	<u>4) CONOCIMIENTO TECNICO</u> - PREPARACION DE VIVERO - SIEMBRA Y MANTENIMIENTO - INTERTAR FRUTALES	😐 😐 😐 →	ALGUNA EXPERIENCIA CAPACITACION
	<u>5) MATERIALES</u> - 5 PALAS, 2 PICOS - 5 MACHETES - TANQUE DE AGUA - 20000 BOLSAS - SEMILLAS FORESTALES - SEMILLAS NARANJA AGRIA - INTERTOS	😐 😐 😐 → 😐 → 😐 → 😐 → 😐 →	INCLUIR EN EL PRESUPUESTO INCLUIR EN PRESUPUESTO

## 6.5. Matriz de un plan de acción

### Objetivo del ejercicio:

El plan de acción incluye los objetivos y las acciones correspondientes, y debe indicar las metas, las personas responsables, el tiempo impartido. Generalmente esto se hace a nivel de ejecutivos de la institución; aquí se trata de movilizar las capacidades de la gente para diseñar un plan de acción. El plan de acción participativo debe ser establecido en base a criterios entendibles por toda la gente; la matriz es una representación gráfica de este plan, que debe ser clara para todos, ya que va a servir de base para el seguimiento y evaluación.

**Tiempo necesario:** según la complejidad del plan.

**Material requerido:** papel sulfito, pinceles.

### Metodología:

El plan de acción se hace después de haber establecido la matriz de objetivos (marco lógico). Los participantes disponen de la lista de objetivos, actividades y (si es necesario subdividirlas) sub actividades, y metas. Todas las personas implicadas deben participar en la elaboración de la matriz, ya que se trata de un proceso de toma de decisión.

**Paso 1:** presentar y consensuar la metodología. Acordar el formato de la matriz, la simbología para representar las actividades y sub actividades, las unidades de tiempo a utilizar (deben ser convenientes para la gente).

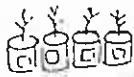
**Paso 2:** revisión de actividades/ sub-actividades y metas. La matriz de plan de acción retoma el último nivel de la matriz de objetivos y si necesario, divide las actividades en tantas sub-actividades como sea necesario. Las metas están relacionadas con los indicadores verificables de la matriz de objetivos: indican hasta donde nos proponemos llegar en el plan de acción. Hay metas cuantitativas (p. ej. ¿cuántos árboles vamos a plantar?) y metas cualitativas (p. ej. ¿cuándo vamos a reforzar la organización de la gente?)

**Paso 3:** determinación de las responsabilidades. ¿Quién va a hacer qué? Para cada actividad y sub actividad, debe indicarse quien tiene la responsabilidad.

**Paso 4:** cronograma, debe indicarse el tiempo previsto para la implementación de cada actividad (lo mejor es un gráfico que indica cuándo empieza la actividad y cuándo hay que completar la meta). El cronograma gráfico permite determinar si se van a poder hacer todas las actividades previstas; para cada periodo hay que verificar si no se ha programado más actividades de las que se pueden atender.

**Paso 5:** revisión, el plan de acción es muy importante ya que va a guiar la implementación y el monitoreo del proyecto. Como generalmente se elabora con un pequeño grupo de trabajo, la matriz, propuesta debe ser revisada y discutida por todos los actores involucrados antes de ser aprobada.



ACTIVIDAD	SUB-ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FECHA								
			E	F	M	A	M	J	J	A	
ESTABLECER EL VIVERO 	① PREPARAR EL TERRENO Y CERCAR	-COMITE DE VIVERO: JUAN, IGNACIO, JOSÉ, ARNOLDO, ELBA, DIEGO	█								
	② PREPARAR SEMILLEROS	-COMITE DE VIVERO Y CLUB DE JOVENES	█								
	③ LLENAR BOLSAS	-COMITE DE VIVERO Y CLUB DE JOVENES		█							
	④ SIEMBRA	-COMITE DE VIVERO Y CLUB DE JOVENES			█	█	█	█	█	█	█
	⑤ REGAR, LIMPIAR, FUMIGAR	COMITE DE VIVERO				█	█	█	█	█	█
	⑥ PREPARACION DE SITIO DE PLANTACION	COMITE DE VIVERO Y CLUB DE JOVENES					█				
	⑦ PLANTACION	COMITE DE VIVERO Y CLUB DE JOVENES						█			
	⑧ CAPACITACION EN INJERTACION	-COMITE DE VIVERO -ONG			█						
	⑨ REUNIONES DE INFORMACION CON ENCARGADO FORESTAL	JUAN		█		█				█	

MATRIZ DE PLAN DE ACCION

### 6.6. Matriz de responsabilidades para una actividad

#### Objetivo del ejercicio:

Aclarar y lograr un consenso sobre la repartición de responsabilidades entre la comunidad y los agentes externos, y fomentar la toma de responsabilidades por los participantes

**Tiempo requerido:** según la complejidad de la planificación.

**Material necesario:** pizarra y/o papel sulfito con pinceles y tarjetas.

**Paso 1:** escribir sobre la pizarra o en tarjetas, todas las acciones que han sido propuestas por la planificación.

**Paso 2:** pedir a los participantes, para cada una de las acciones, decidir en cual de las tres categorías siguientes deben colocarse:

- Podemos hacerlo nosotros sin ayuda externa.
- Podemos hacerlo, con asistencia.
- No podemos hacerlo nosotros: tiene que hacerlo el estado (o cualquier agente externo de que se trate).
- A cada paso, fomentar una discusión si es necesario.

**Paso3:** para las acciones que son factibles, establecer claramente las responsabilidades mutuas: dentro de la comunidad, y con los oyentes externos. La matriz producida será un insumo imprescindible para la matriz final de planificación.

## MATRIZ DE TOMA DE RESPONSABILIDADES

ACTIVIDAD	¿ QUIEN PUEDE HACERLO ?		¿ QUIEN HACE QUE ?	
	NOSOTROS SOLOS	NOSOTROS CON AYUDA EL ESTADO	ASOCIACION	O.N.G.

## TÉCNICAS PARTICIPATIVAS PARA MONITOREO Y EVALUACIÓN

### Objetivos del Capítulo

- Identificar los usos más apropiados de las técnicas participativas de monitoreo y evaluación en los proyectos de desarrollo social, en particular en el contexto de la RSE.
- Reconocer los beneficios y desafíos de las técnicas participativas de monitoreo y evaluación en los proyectos.

### Contenido del Capítulo

- 1.1. Objetivos y alcance de las técnicas participativas.
- 1.2. Beneficios y desafíos de las técnicas participativas.
- 1.3. Características de las técnicas participativas.
- 1.4. Tipos de técnicas participativas.
- 1.5. Ejemplos de técnicas participativas en proyectos de desarrollo social.
- 1.6. Desafíos y recomendaciones para el uso de las técnicas participativas.

# CAPÍTULO 7

## TÉCNICAS PARTICIPATIVAS PARA MONITOREO Y EVALUACIÓN

### Objetivos del capítulo

El objetivo principal de este capítulo es proporcionar una guía práctica para el uso de las técnicas participativas de monitoreo y evaluación en los proyectos de desarrollo social. Se explorarán los beneficios y desafíos de estas técnicas, así como los tipos de técnicas que se pueden utilizar en diferentes contextos. Se presentarán ejemplos de técnicas participativas que se han utilizado exitosamente en proyectos de desarrollo social, y se discutirán los desafíos y recomendaciones para el uso de estas técnicas.

### Beneficios y desafíos de las técnicas participativas

Las técnicas participativas de monitoreo y evaluación ofrecen una serie de beneficios, pero también presentan algunos desafíos.

#### Beneficios

De los beneficios de las técnicas participativas se puede mencionar:

• **Mayor participación:** Las técnicas participativas permiten que los beneficiarios participen activamente en el monitoreo y evaluación de los proyectos, lo que puede aumentar su compromiso y su sentido de pertenencia. Esto puede resultar en una mayor efectividad de los proyectos y en una mayor sostenibilidad de los resultados.



## TÉCNICAS PARTICIPATIVAS PARA MONITOREO Y EVALUACIÓN

### Objetivos del Capítulo:

- Presentar las técnicas participativas convenientes para apoyar el seguimiento y las distintas evaluaciones de la intervención del proyecto de RR.NN.
- Adecuar estas técnicas a distintas situaciones grupales y niveles de intervención del Proyecto.

### Contenido del Capítulo:

7.1. Matriz participativa de indicadores de monitoreo.

7.2. Evaluación rápida: La pelota preguntona.

7.3. Evaluación rápida: El relato compartido.

7.4. Evaluación rápida: Los rostros.

7.5. Evaluación detallada: Formularios con indicadores cualitativos.

7.6. Evaluación detallada: Formularios con indicadores cuantitativos.

7.7. Matriz de indicadores de impacto.

7.8. Matriz de indicadores: El polígono de auto evaluación de avance.

### 7.1. Matriz participativa de indicadores de monitoreo

#### Objetivo del ejercicio:

Establecer una matriz con los indicadores que van a servir de base para el monitoreo o seguimiento del proyecto. (Aquí hemos distinguido indicadores de monitoreo y de evaluación de impacto pero en ciertos casos no es necesario separarlos). Consensuar los indicadores es un aspecto muy importante de la participación en un proyecto.

**Tiempo necesario:** 2 a 3 horas según la complejidad.

**Material requerido:** pizarra, papel sulfite, pinceles, tarjetas.

#### Metodología:

Se realiza una sesión con los participantes del proyecto.

**Paso 1:** explicar el objetivo de la reunión, y las necesidades del monitoreo y evaluación. Los participantes generalmente no estarán familiarizados con el concepto de "indicador" así que debe ser explicado con ejemplos prácticos: tomar como ej. una de las actividades del plan de trabajo y proponer una lluvia de ideas

sobre el tema ¿cómo podemos saber si la actividad se está llevando a cabo como previsto? Es más fácil identificar posibles indicadores si se organizaran en cuatro categorías:

- Indicadores de la disponibilidad de insumos: ¿están disponibles los recursos necesarios para llevar a cabo la actividad?
- Indicadores de la existencia de los productos: ¿hay existencia de los productos previstos de la actividad?
- Indicadores del cumplimiento de las tareas; ¿se están llevando a cabo las tareas necesarias para la actividad?
- Indicadores de los procesos ¿se están dando los procesos?

En el ejercicio inicial, los participantes se familiarizan con los diferentes tipos de indicadores. El facilitador ordena las tarjetas y hace varias rondas de "lluvia de ideas" hasta que se agote el tema.

**Paso 2:** el segundo paso consiste en determinar cómo se van a medir los indicadores esto permite hacer ver dos grandes tipos de indicadores:

- Indicadores cuantitativos: son los que pueden ser medidos en cantidades (generalmente, insumos y productos);
- Indicadores cualitativos: son los que no pueden ser medidos en cantidad (generalmente, tareas y procesos).

**Paso 3:** si los indicadores establecidos son muy numerosos, puede ser necesario una priorización; un criterio para priorizar es la factibilidad de medir los indicadores.

**Paso 4:** se va repitiendo el ejercicio para las diferentes actividades y sub-actividades, construyendo la matriz, de indicadores con los resultados.

## 7.2. Evaluaciones rápidas: la pelota preguntona

### Materiales requeridos:

- Preguntas elaboradas.
- Una pelota de poco peso.

**Número óptimo de participantes:** 10 a 30 personas.

**Tiempo necesario:** 15 a 20 minutos.

**Descripción:** el técnico debe escribir en su cuaderno una lista de preguntas que desea hacer para evaluar un determinado tema. Posteriormente debe explicar a los participantes que lanzará la pelota a uno de ellos y el que la reciba responderá a la pregunta que le planteó. Al ser respondida la pregunta, la misma persona lanzará la

pelota a otra persona que ve conveniente, quien responderá a otra pregunta y así sucesivamente, hasta agotar todas las preguntas elaboradas.



**Conclusión:** es una técnica que se utiliza para evaluar y motivar la participación.

**Recomendaciones:** las preguntas deben ser explicadas claramente, para que el participante pueda responder con facilidad, No importa si las preguntas están repetidas más de una vez. Dado que esto permite que los participantes desarrollen mayor capacidad de análisis y aprendizaje del tema desarrollado.

Para hacer más interesante la presentación de las preguntas, cada una de estas puede elaborarse en pequeños pedazos de papel o introducirlas en una bolsa (como una especie de sorteo). Cada vez que una persona tenga el balón en su poder, pueda sacar de la bolsa una pregunta al azar y responderla, La lectura de las interrogantes puede ser realizada por un mismo participante, por el técnico o por otro participante que sepa leer y escribir.

### 7.3. Evaluaciones rápidas: el relato compartido

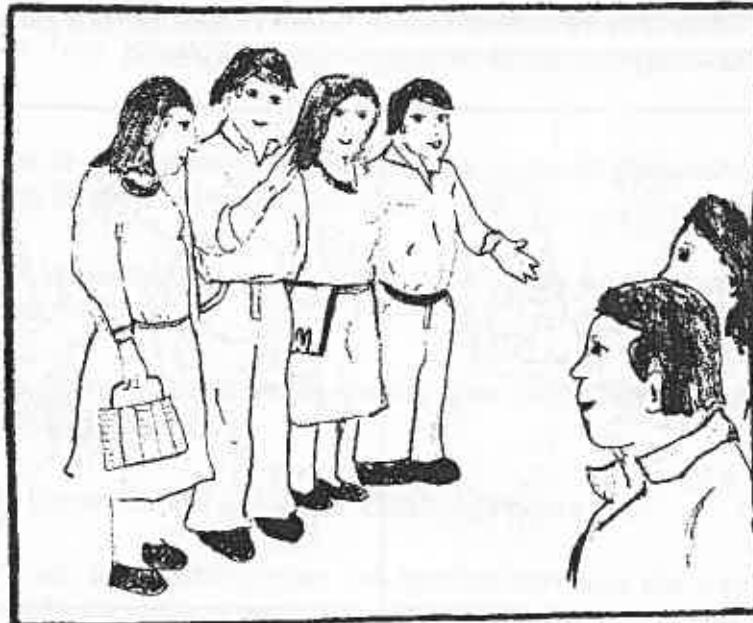
**Materiales requeridos:** Ninguno.

**Número de participantes:** 15 a 80 personas.

**Tiempo necesario:** 20 a 30 minutos.

**Descripción:** el objetivo de la técnica es socializar e intercambiar el contenido de una actividad desarrollada, donde solamente un grupo de la población ha participado, para que este contenido se comparta con el resto de la población.

El desarrollo de la técnica consiste en solicitar a un grupo de voluntarios (dos o cuatro personas) que participaron en la actividad a evaluarse, que relaten todo respecto a la misma, mientras el resto de las personas escucha con atención, el técnico debe pedir que el relato sea en forma secuencial y si es posible en forma cronológica. Cuando el grupo haya concluido de relatar, se pide a los participantes sus comentarios, impresiones y sugerencias.



**Conclusiones:** el relato es una técnica que se utiliza generalmente para evaluar actividades como las giras o visitas de intercambio a otras comunidades, por un grupo de participantes.

**Recomendaciones:** es recomendable y bastante motivador, que después de realizar el relato se intercambien ideas y sugerencias entre los demás participantes. El técnico debe ser suficientemente innovador y motivador para generar la participación de todos los presentes.

#### Experiencia:

En el caso de una comunidad, un grupo de líderes Conservacionistas (LC's) realizó un viaje de intercambio a otra comunidad. Posteriormente, en una asamblea comunitaria, un grupo de los participantes relató todo lo observado y vivido durante la gira. El relato comprendió desde el momento de la partida hasta el retorno a la comunidad.

Seguidamente, se proyectó el vídeo que se había filmado durante la gira, lo cual causó bastante motivación y reflexión, no solamente en los participantes que fueron al viaje, sino también (y sobretodo) en los demás.

#### 7.4. Evaluaciones rápidas: los rostros

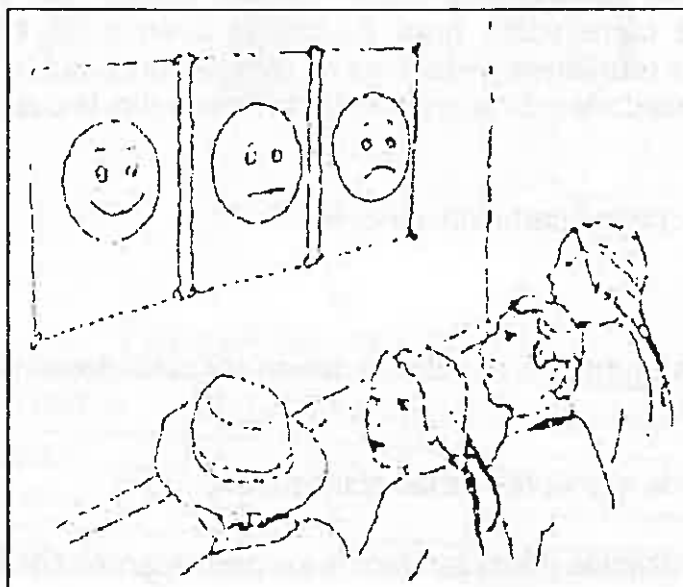
**Materiales requeridos:** papel sulfito.

**Número óptimo de participantes:** 15 a 30 personas.

**Tiempo necesario:** 10 a 15 minutos.



**Descripción:** El técnico debe dibujar en un papel tamaño pliego, tres rostros con diferentes expresiones. Uno de los rostros debe expresar alegría y satisfacción, al que se denominará BUENO. El otro debe expresar duda o regular satisfacción, denominándolo REGULAR. El último debe expresar una completa insatisfacción, al que se denominará MALO.



El técnico pega este papel en la pared y pide a los participantes que pasen uno por uno a marcar en el rostro que expresa la percepción que han tenido del desarrollo del evento realizado.

Posteriormente el técnico debe hacer un recuento de los resultados, que le permita mejorar o mantener la calidad en el desarrollo de eventos similares en el futuro.

**Conclusiones:** El uso de los rostros es una técnica que se utiliza habitualmente para evaluar aspectos generales del desarrollo de un evento. Por ejemplo, se puede evaluar la comprensión del contenido desarrollado, las técnicas empleadas, etc. Es una técnica de evaluación muy adecuada cuando se trabaja con participantes analfabetos.

**Recomendaciones:** En el momento que los participantes se acercan a marcar en uno de los rostros, es conveniente que el técnico se retire del lugar, permitiendo de esta manera que los mismos no se sientan cohibidos de expresar su opinión respecto al desarrollo del evento.

Esta técnica es más efectiva cuando se la complementa con otra técnica, como la de "lluvia de ideas".

Una variante en la modalidad de desarrollo de la técnica consiste en distribuir a cada uno de los participantes los tres dibujos elaborados en papel tamaño carta, permitiendo de este modo que los mismos puedan expresar libremente y sin ninguna influencia la percepción que tuvieron del evento.

## 7.5. Evaluaciones detalladas: formularios con indicadores cualitativos

### Objetivo del ejercicio:

Facilitar a la comunidad, unos formularios sencillos para monitorear ellos mismos el cumplimiento de las tareas asignadas en los planes de trabajo. Se dirige principalmente a la comunidad, para ilustrar el avance de actividades y retroalimentar datos a las reuniones periódicas de evaluación y ajuste. No debe servir en primer lugar las necesidades de la institución de desarrollo, la cual debe llevar a cabo su propio proceso.

**Material necesario:** papel, cartulina, pinceles.

### Metodología:

Los formularios y diagramas de monitoreo deben ser cuidadosamente adaptados a la realidad del proyecto:

- las necesidades de monitoreo de las actividades;
- el grado de organización y familiaridad de los participantes con los conceptos;
- el grado de alfabetización de los participantes.

Los formularios deben introducirse en forma gradual, no pre-establecidos por la institución, sino productos de una demanda de la gente. El técnico no debe proponer los formularios sin haber discutido con ellos, los problemas que tienen en monitorear las actividades. Es necesario que desde el principio, sea la gente que recolecte la información y complete los formularios. Al principio deben usarse gráficas muy simples.

Diferentes tipos de formularios pueden usarse para el monitoreo de las tareas, es importante utilizar la escala de tiempo que mejor les conviene a la gente; acordar una simbología clara para todos. El formulario debe indicar las tareas a realizar, las responsabilidades y las fechas a respetar, los formularios de monitoreo participativo deben ser preferiblemente de gran tamaño, y colocados en forma visible en un lugar donde se reúne el grupo de trabajo.

**MONITOREO PARTICIPATIVO**  
(CUMPLIMIENTO DE TAREAS)

TODO LOS MIEMBROS DEL GRUPO PARTICIPAN EN EL MONITOREO



TAREAS DEL MES DE :

TAREA	CUMPLIMIENTO	COMENTARIO
LLENAR BOLSAS 		3000 BOLSAS GRANDES 8000 BOLSAS PEQUEÑAS
RECOGER SEMILLAS MADERABLES 		- SOLAMENTE SE CONSEGUIÓ 1 KILO DE SEMILLAS DE CERO
RECOGER SEMILLAS NAKANTIA 		- 3 KILOS
CONSEGUIR INSUMOS 		- EL TECNICO NO TRajo EL FUNGICIDA - CONSEGUIMOS UN SACO DE ARENO

## 7.6. Evaluaciones detalladas: formularios cuantitativos

### Objetivo del ejercicio:

Facilitar a la comunidad, unos formularios sencillos para monitorear ellos mismos las actividades. Para los indicadores cuantitativos, los formularios dan cuenta en forma simple y legible para todos, de los flujos de recursos, productos, ingresos, etc. Se dirige principalmente a la comunidad, para ilustrar el avance de actividades y retroalimentar datos a las reuniones periódicas de evaluación y ajuste. No debe servir en primer lugar las necesidades de la institución de desarrollo, la cual debe llevar a cabo su propio proceso.

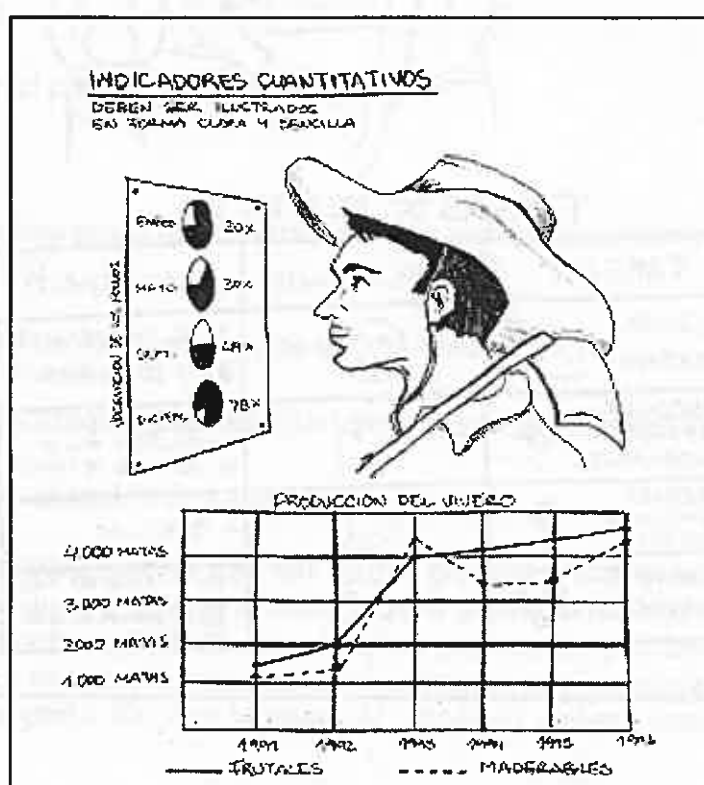
**Material necesario:** papel, cartulina, pinceles.

**Ver aspectos generales en "Formularios para monitoreo participativo: "cumplimiento de tareas"**

Diferentes tipos de formularios pueden usarse. Para indicadores cuantitativos, se recomiendan versiones simplificadas de los formularios normalmente utilizados.

Los cuadros con cifras son inaccesibles para la gente no alfabetizada. Reemplazarlos por una gráfica sencilla permite a cualquier miembro de la comunidad, después de una explicación inicial, interpretar los datos. La elaboración de la gráfica es fácil de aprender; debe ser responsabilidad de los miembros del comité local de seguimiento y evaluación.

Los formularios de monitoreo participativo deben ser preferiblemente de gran tamaño, y colocados en forma visible en un lugar donde se reúne el grupo de trabajo.



## 7.7. Matriz de indicadores de impacto

### Objetivos del ejercicio:

Establecer una matriz con los indicadores que van a servir de base de impacto del proyecto. Consensuar los indicadores es un aspecto muy importante de la participación en un proyecto.

**Tiempo necesario:** 2 a 3 horas, según la complejidad.

**Material requerido:** pizarra, papel sulfite, pinceles, tarjetas.

### Metodología:

Se realiza una sesión con los participantes del proyecto.

**Paso 1:** explicar el objetivo de la reunión, y las necesidades de la evaluación. Los participantes generalmente no estarán familiarizados con el concepto de "Indicador"

así que debe ser explicado con ejemplos prácticos: tomar como ejemplo uno de los objetivos del plan de trabajo y proponer una lluvia de ideas sobre el tema ¿"cómo podremos saber si hemos logrado cumplir el objetivo?" Es más fácil identificar posibles indicadores de evaluación si se organizan en cuatro categorías;

- **Indicadores sociales:** sirven para medir cambios en el nivel social de los participantes (p. ej. acceso a servicios, vivienda, educación, tenencia de la tierra, salud, igualdad entre géneros, adopción de nuevas prácticas);
- **Indicadores económicos:** sirven para medir cambios en el nivel económico de los participantes (p. ej., nivel de deudas o inversión, acceso al crédito, bienes de producción y otros, ingreso, nivel de producción, nivel de auto-empleo. uso de mano de obra asalariada, nivel tecnológico, etc.);
- **Indicadores políticos - organizativos:** sirven para medir los cambios en grados de organización y de control de los beneficiarios sobre las decisiones que afectan su vida (p. ej. grados de organización y control social, liderazgo, distribución de los beneficios entre los participantes, etcétera)
- **Indicadores ambientales:** sirven para medir los cambios en el medio ambiente (p. ej. deforestación y reforestación, contaminación, fuentes de agua, vida silvestre, adopción de prácticas y nivel de consciencia ecológica, etc.).

El facilitador ordena las tarjetas y hace varias rondas de "lluvia de ideas" hasta que se agote el tema.

**Paso 2:** el segundo paso consiste en determinar como se van a medir los indicadores. Esto permite hacer ver dos grandes tipos de indicadores (ver matriz de indicadores de monitoreo).

**Paso 3:** si los indicadores establecidos son muy numerosos, puede ser necesario una priorización; un criterio para priorizar es la factibilidad de medir los indicadores. Se va repitiendo el ejercicio para las diferentes actividades y sub-actividades, construyendo la matriz de indicadores con los resultados.

## INDICADORES DE IMPACTO

Objetivo: aumentar y regularizar el abastecimiento de agua en la comunidad

### INDICADORES SOCIALES

LOS POZOS DAN AGUA SUFICIENTE PARA TODOS

EL AGUA ES PROPIA PARA CONSUMO

DISMINUYEN LAS ENFERMEDADES Y PARASITOS

### INDICADORES ECONOMICOS

INGRESOS POR LA PRODUCCION DE LEÑA Y MADERA

PRODUCCION DE HORTALIZAS EN VERANO

MAYOR PRODUCCION ANIMAL

### INDICADORES DE ORGANIZACION

FUNCIONA UN COMITE DE AGUA

PLAN DE ORDENAMIENTO COMUNAL

REGLAMENTO DE USO DEL AGUA

CONTROL DE LAS QUEMAS

### INDICADORES AMBIENTALES

MAYOR CAUDAL DE AGUA

AGUA TODO EL AÑO

AREAS REFORESTADAS

MAS AVES

REGENERACION NATURAL

## **BIBLIOGRAFÍA**

- AGENCIA DE RECURSOS VERDES DEL JAPÓN.** 2003. Proyecto JALDA. Manual de técnicas participativas. Guía N° 10. Sucre, Bolivia.
- BATTÚ, ENZO A.** 2002. Manual de organización para la gestión campesina. Curso Gestión de Microempresas Rurales. Red Rural. Asunción, Paraguay.
- BORDENAVE, J. D.; PEREIRA, A. M.** 1997. Estrategia de enseñanza – aprendizaje. IICA, San José. Costa Rica. Año 1997.
- CHAMBERS, R.** 1994. "Participatory rural appraisal (PRA): Challenges, potentials and paradigm". World Development, Elsevier, vol 22(10), pages 1437-1454.
- CHAMBERS, R.** 1994. "Participatory rural appraisal (PRA): Analysis of experience". World Development, Elsevier, vol 22(9), pages 1253-1268. September.
- CHAMBERS, R.** 1994. "The origins and practice of participatory rural appraisal". World Development, Elsevier, vol 22(7), pages 953-969. July.
- GEILFUS, F.** 2000. "80 herramientas para el desarrollo participativo". IICA. Proyecto Laderas Centroamericanas. GTZ. El Salvador.
- METODOLOGÍA DE TRABAJO EN LOS CONSORCIOS REGIONALES DE EXPERIMENTACIÓN AGRÍCOLA (CREA).** 1992. Curso del Ministerio de Agricultura. Santa Fe y AACREA. Argentina.
- SELENER, D.** 1997. Guía práctica para el desarrollo rural participativo. Instituto de Reconstrucción Nacional. Quito, Ecuador.
- VARGAS L.; BUSTILLO G.** 1990. Técnicas participativas para la educación popular. ALFORJA. Programa de Educación Popular. Argentina.







