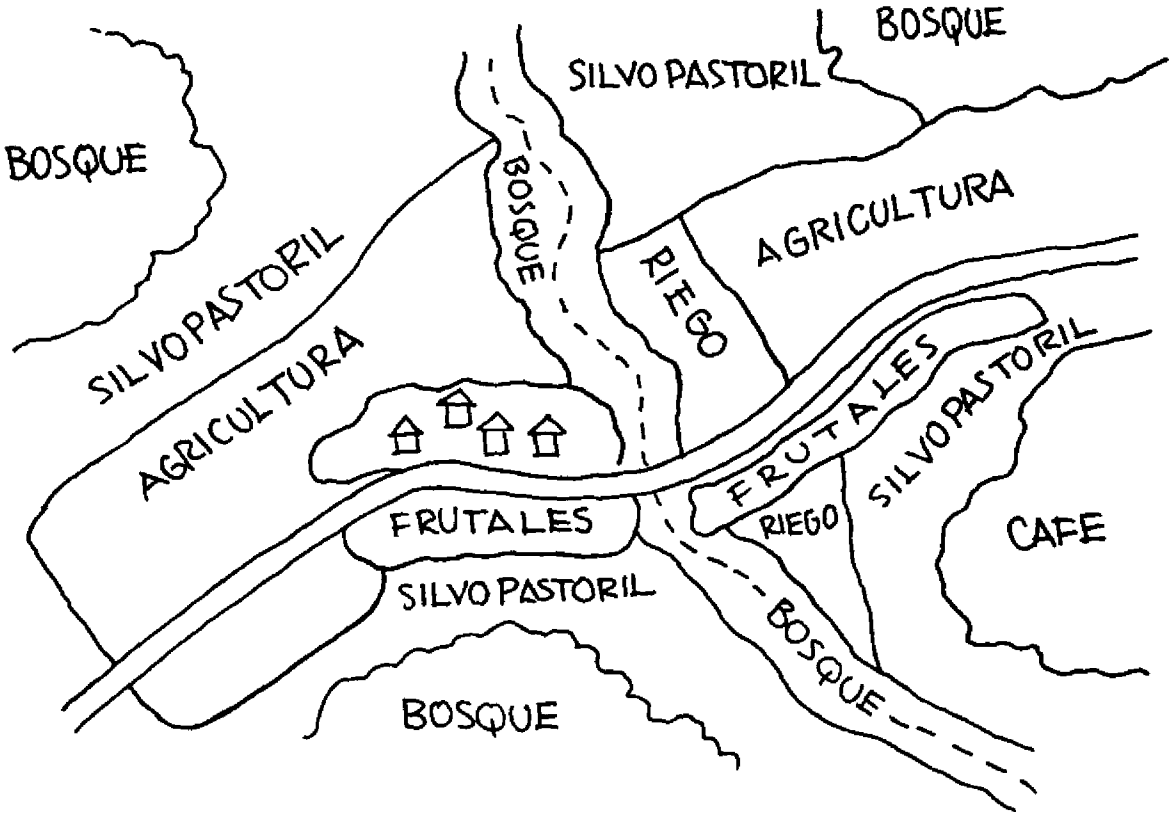
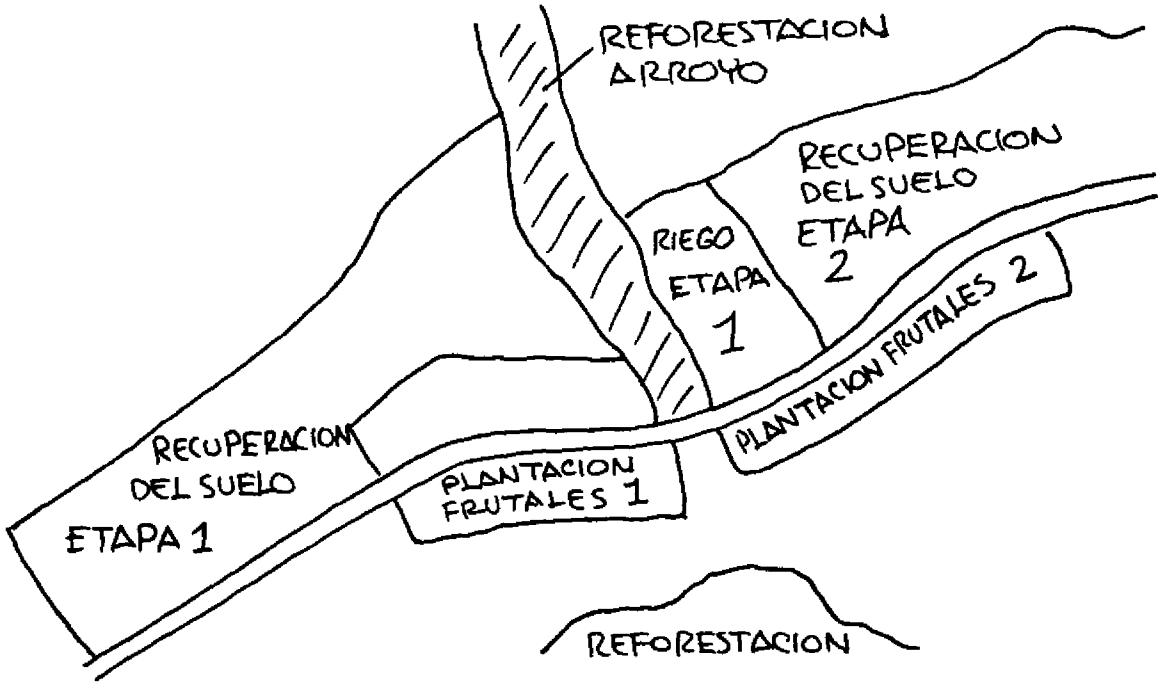
10

PLANIFICACIÓN

MAPA DE ORDENAMIENTO COMUNAL



PLAN 96-98



10.1 Mapa de Ordenamiento Comunal

Objetivo del ejercicio: producir un mapa que represente el objetivo final visualizado por la comunidad, en cuánto 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 cambios en el manejo de recursos.

Tiempo requerido: 2 - 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".

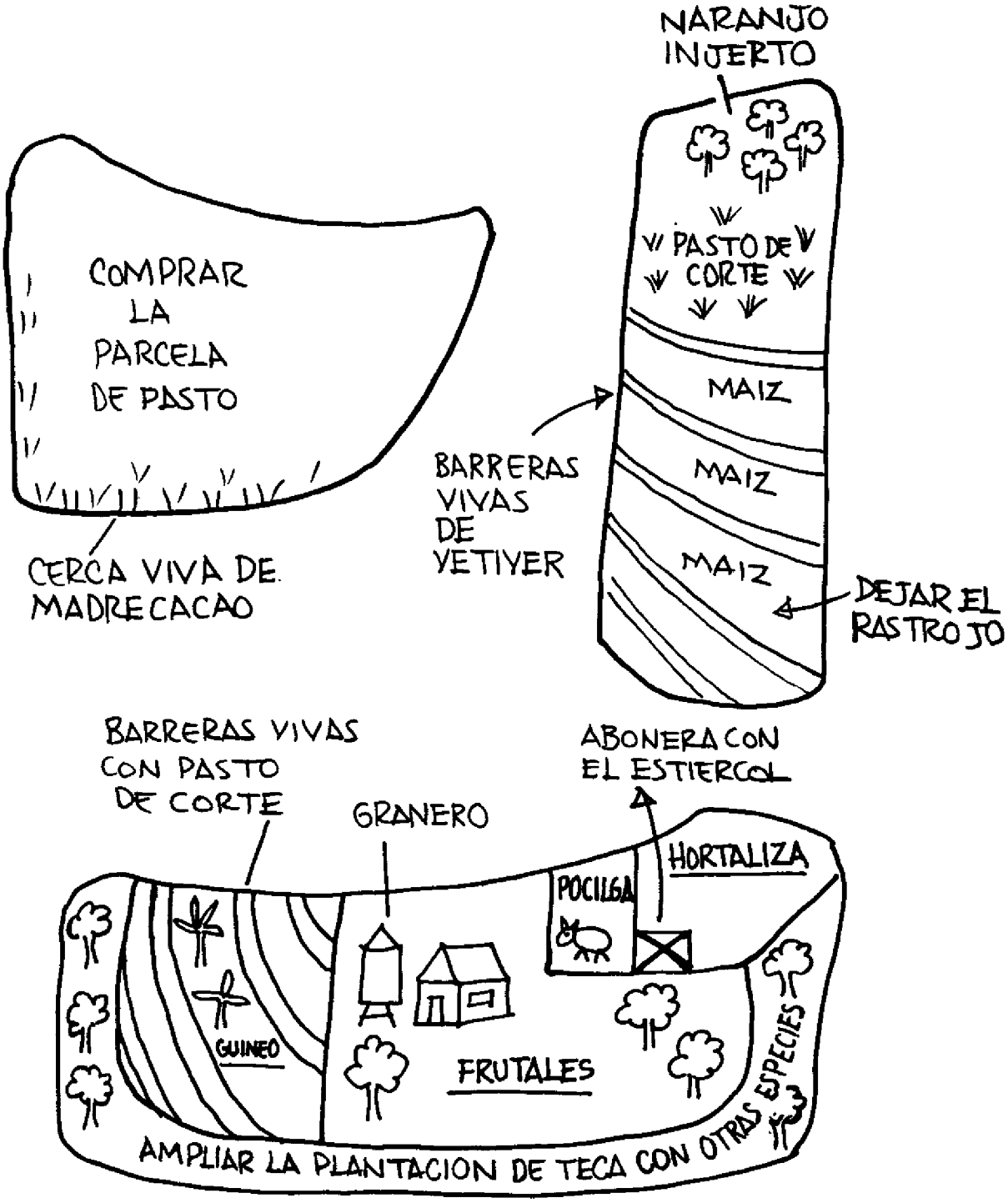
Paso 3: pedir a los participantes, elaborar el mapa de como podría verse su área, con los cambios más deseables.

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.

PLAN DE ORDENAMIENTO DE FINCA

ASÍ QUISIERAMOS VER LA FINCA DENTRO DE 5 AÑOS



10.2 Mapa de Ordenamiento de Finca

Objetivo del ejercicio: producir un mapa que represente el objetivo final visualizado por la familia, en cuánto al ordenamiento de su finca. Este mapa es una "visión" de como 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 - 3 horas según la complejidad.

Material necesario: mapa de la finca. 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 espera 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 sobre sus mapas. También debe acordarse las formas de seguimiento a dar (ver plan de finca).

PLAN DE FINCA

PROBLEMAS

1) BAJA PRODUCCION DE MAIZ
2) EROSION DEL SUELO
3) FALTA DE ALUMENTO PARA ANIMALES
4) BAJO PRECIO DEL MAIZ
5) FALTA DE LEÑA

SOLUCIONES

A CORTO PLAZO (1-3 AÑOS)

1) SEMBRAR BARRERAS VIVAS (VETIVER Y MERKER)
2) DEJAR EL RASTROJO
3) PROBAR FRIJOL DE ABONO
4) SEMBRAR UNA PARCELA DE PASTO DE CORTE
5) CONSEGUIR UN GRANERO
6) SEMBRAR CERCA VIVA DE MADRE CACAO

A LARGO PLAZO

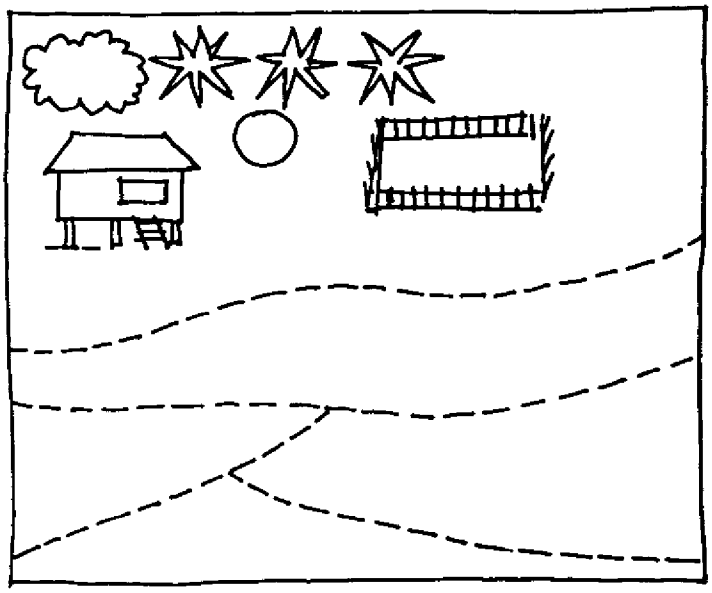
1) COMPRAR UNA PARCELA PARA PASTO
2) AMPLIAR LA SIEMBRA DE HORTALIZAS
3) PLANTAR FRUTALES INJERTOS Y MADERABLES

LIMITACIONES

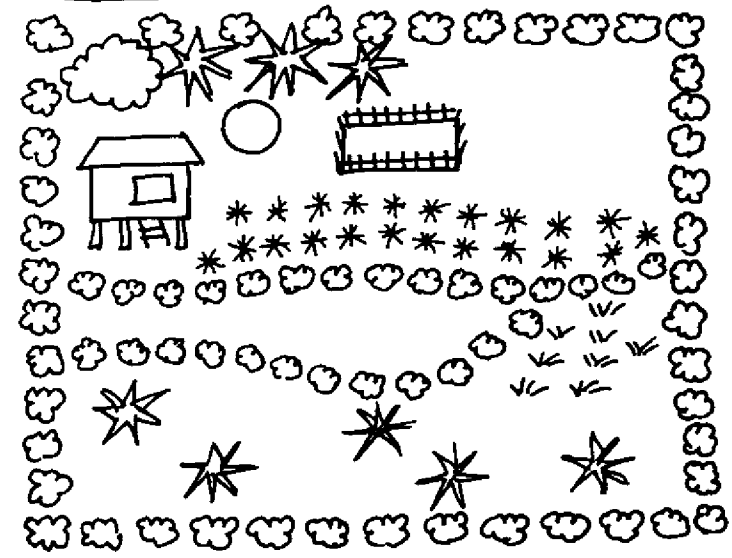
1) LEJOS DE LA CARRETERA
2) NO HAY TIERRA LLANA
3) NO HAY AGUA CERCA

Nombre del agricultor:
Juan Pérez
Comunidad: San Jacinto
Grupo: La Esperanza

LA FINCA HOY



LA FINCA DENTRO DE 5 AÑOS



10.3 Plan de Finca

Objetivo 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: papelón, plumones, 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 integrantes).

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).

MARCO LOGICO
(EJEMPLO INCOMPLETO)

10.4 Matriz de objetivos (marco lógico)

Objetivo del ejercicio: colocar en un cuadro los objetivos y resultados esperados del proyecto, ordenados en una cadena lógica. Esta metodología, que se va generalizando en la planificación de proyectos, puede seguirse en forma algo simplificada y utilizando herramientas de visualización; necesitará ingeniosidad, seriedad y perseverancia. Aquí presentamos un resumen muy simplificado.

Tiempo necesario: 2 - 3 horas como mínimo, según la complejidad del proyecto.

Material requerido: pizarra, papelón, tarjetas, plumones.

Metodología:

El punto de partida de la determinación de objetivos, es la identificación y priorización de problemas. Un proyecto se define en función de un *fin* u *objetivo superior*, el cual se puede lograr mediante la combinación de propósitos u *objetivos específicos* . Cada objetivo específico se cumple a través de una serie de productos o *resultados*. Para lograr cada resultado, necesitamos cumplir ciertas *acciones* y/o obtener ciertos *insumos*.

Esta jerarquía y su lógica se entiende mejor en base a un ejemplo concreto. Tomamos el caso de una comunidad que determinó como su problema central, el agotamiento de las fuentes de agua.

Paso 1: determinación del objetivo superior. Lógicamente, es la respuesta a lo que se identificó como problema central. En nuestro ejemplo el objetivo superior podría ser: *aumentar y regularizar el abastecimiento de agua de la comunidad.*

Paso 2: determinación de los objetivos específicos. Pueden ser una respuesta a las causas principales de nuestro problema central. En el ejemplo, se propuso dos objetivos específicos: *reforestar la cabecera de las quebradas* y *ordenar el uso de la tierra alrededor de los nacimientos*. Debemos averiguar si ambos son necesarios y suficientes para lograr el objetivo superior.

Paso 3: determinación de los resultados. Estos son a su turno, los logros necesarios y suficientes para asegurar que se cumpla cada uno de los objetivos específicos (ver ilustración).

Paso 4: determinación de las actividades e insumos. Aquí debemos listar, todo lo que el proyecto deberá hacer para asegurar los resultados (ver ilustración).

La base del marco lógico es la coherencia: es fundamental, asegurarse que no hay ningún fallo lógico, en el sentido de que la realización de lo que pusimos a cada nivel, asegura el logro del nivel superior.

La matriz de marco lógico normalmente incluye los *indicadores* verificables y los *medios* para verificarlos (ver capítulo sobre monitoreo) y los *supuestos*: son los elementos fuera del control del proyecto, que son necesarios para lograr los objetivos. Si existen supuestos imposibles de lograr, toda la lógica debe ser revisada.

MATRIZ DE NECESIDAD Y DISPONIBILIDAD DE RECURSOS

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

10.5 Matriz de necesidad y disponibilidad de recursos

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, papelón, plumones.

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?
- ¿cuales 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 PLAN DE ACCION

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 - O N G								
	⑨ REUNIONES DE INFORMACION CON ENCARGADO FORESTAL	JUAN								

10.6 Matriz de 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: pizarra, papelón, plumones.

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. cómo 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 quién 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 período 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.

11

MONITOREO Y EVALUACIÓN PARTICIPATIVOS

LLUVIA DE IDEAS SOBRE INDICADORES

MATRIZ DE PLANIFICACION DE MONITOREO Y EVALUACION

ACTIVIDAD SUB-ACTIVIDAD	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACION	RESPONSABLE	CRONOGRAMA E F M A M J J A S O N D
PROGRAMA DE PLANTACION				
1. PROMOCION DE LA PLANTACION	- NUMERO DE AGRICULTORES PARTICIPANTES	- PLANES DE PLANTACION	- COMITÉ DE REFORESTACION	
2. CONSOLIDACION DEL PLAN	- NUMERO DE ARBOLES Y AREA TOTAL	- PLAN DE REFORESTACION 1997	- COMITÉ DE REFORESTACION	

11.1 Matriz de planificación de monitoreo y evaluación

Objetivo del ejercicio: establecer una matriz de planificación del proceso de monitoreo (o seguimiento) y evaluación participativo. Este proceso debe ser iterativo: implica la repetición, a intervalos determinados, de etapas de **acción** (implementación del proyecto) , **observación** (monitoreo de los indicadores) y **reflexión** (análisis de los resultados de la observación y propuesta de ajustes y correctivos). La matriz debe resumir las acciones a realizar, las responsabilidades y el cronograma.

Tiempo necesario:2 - 3 horas según la complejidad.

Material requerido: pizarra, papelón, plumones, tarjetas.

Metodología:

Se realiza una sesión con los participantes del proyecto. Durante la sesión se va a establecer una matriz que tiene que indicar las diferentes actividades con sus resultados esperados, como se va a medir (indicadores), quién va a medir (responsabilidades), como se va a presentar (productos) y cuando (cronograma).

Paso 1: análisis de los participantes y de la situación del grupo: "*¿ qué sabemos de los diferentes actores del proyecto y de sus respectivas responsabilidades*?"

Paso 2: análisis de expectativas y temores acerca de las actividades programadas: *¿"cuáles son nuestras expectativas* (resultados esperados) *y nuestros temores* (problemas posibles) *acerca del proyecto*?" Esto permite ampliar la visión y enriquecer la búsqueda de indicadores.

Paso 3: análisis de indicadores: *¿"cómo podemos observar el avance y el impacto de las actividades*?" (Ver matriz de indicadores)

Paso 4: análisis de responsabilidades de monitoreo: *¿"quién tendría que observar los diferentes indicadores*"? A ese nivel se debe decidir si se va a formar un comité de seguimiento y quién va a ser miembro.

Paso 5: análisis de tareas de monitoreo: *¿cuando se va a realizar el monitoreo y la evaluación, y qué productos se esperan*?

MATRIZ DE INDICADORES DE MONITOREO

ACTIVIDAD	SUB-ACTIVIDAD	INDICADORES	MEDIO DE VERIFICACION
ESTABLECIMIENTO DEL VIVERO	• ORGANIZACION DEL COMITÉ DE VIVERO	• EL COMITÉ FUNCIONA CONSUS MIEMBROS NOMBRADOS	– ACTAS – REUNIONES – PRESENCIA DE LOS MIEMBROS
	• PREPARACION DEL TERRENO	• TERRENO CERCADO, LIMPIO Y CON SEMILLEROS LISTOS Y BOLSAS LLENAS • MATERIAL DISPONIBLE	– REUNION DE EVALUCION EN SEGUNDA SEMANA DE FEBRERO – MATERIAL
	• SIEMBRA Y MANTENIMIENTO	• ESPECIES FRUTALES Y MADERABLES SEMBRADAS • NUMERO Y CALIDAD DE PLANTAS	• % DE GERMINACION 2 DA. SEMANA ABRIL. • % DE SOBREVIVENCIA Y CALIDAD 4A. SEMANA MAYO.
	• PLANIFICACION DE LA PLANTACION DE MADERABLES	• PLAN DE PLANTACION CON LOS SOCIOS	• PLAN ACORDADO PARA MAYO CON LOS 11 SOCIOS
	• PREPARACION DE LA PLANTACION DE MADERABLES	• PARCELAS LISTAS • HOYOS DE PLANTACION	– VISITA DE EVALUACION PRIMERA SEMANA DE JULIO
	• CAPACITACION EN INJERTACION	• 3 TALLERES • LOS SOCIOS HACEN LA INJERTACION	– EVALUACION DE TALLERES – NÚMERO DE PLANTAS Y % DE INJERTOS PRENDIDOS

11.2 Matriz 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 - 3 horas según la complejidad.

Material requerido: pizarra, papelón, plumones, 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 organizan 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).

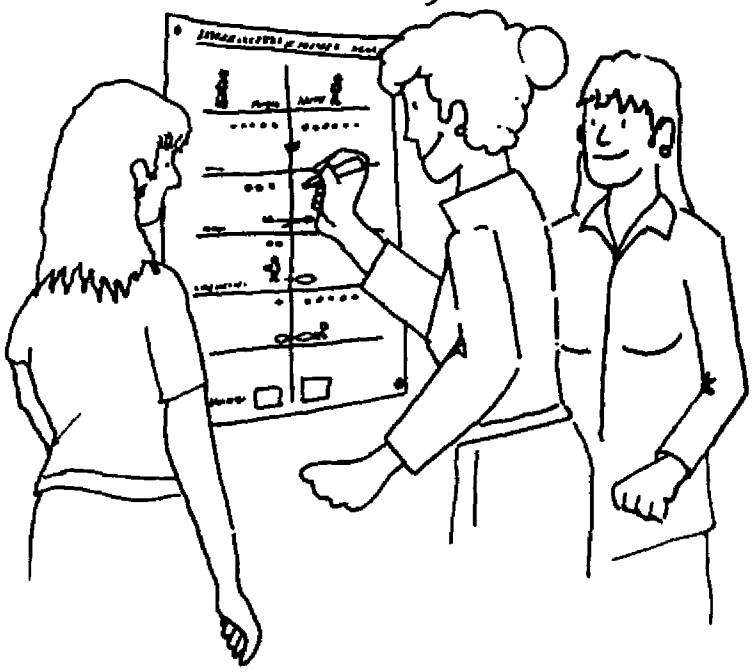
Paso 3: si los indicadores establecidos son muy numerosos, puede ser necesario una priorización; un criterio para priorizar es la factibilidad de medir los indicadores.

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

MONITOREO PARTICIPATIVO

(CUMPLIMIENTO DE TAREAS)

TODOS LOS MIEMBROS DEL GRUPO PARTICIPAN EN EL MONITOREO



TAREAS DEL MES DE: MAYO

TAREA	CUMPLIMIENTO	COMENTARIO
LLENAR BOLSAS.		3,000 BOLSAS GRANDES. 8,000 BOLSAS PEQUEÑAS.
RECOGER SEMILLAS MADERABLES.		-SOLAMENTE SE CONSIGUIÓ 1 LIBRA DE SEMILLAS DE CEDRO.
RECOGER SEMILLAS NARANJA.		-3 LIBRAS.
CONSEGUIR INSUMOS.		-EL TECNICO NO TRAJO EL FUNGICIDA. -CONSEGUIMOS 1 SACO DE ABONO.

11.3 Formularios para monitoreo participativo (cumplimiento de tareas)

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 retro-alimentar 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, plumones

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.

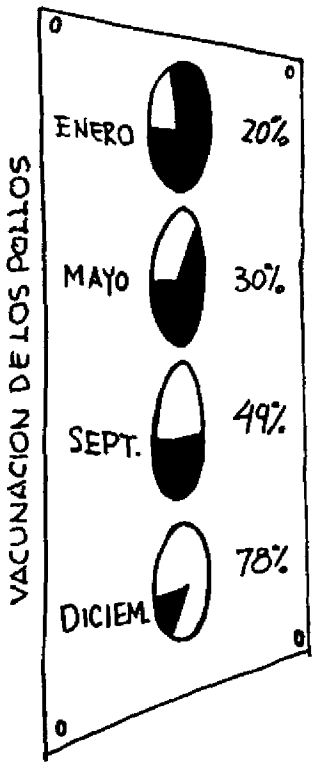
Los formularios deben introducirse en forma gradual, no pre-establecidos por la institución, sino productos de una demanda de la gente. El técnico no debe proponer los formularios sin haber discutido con ellos, los problemas que tienen en monitorear las actividades. Es necesario que desde el principio,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

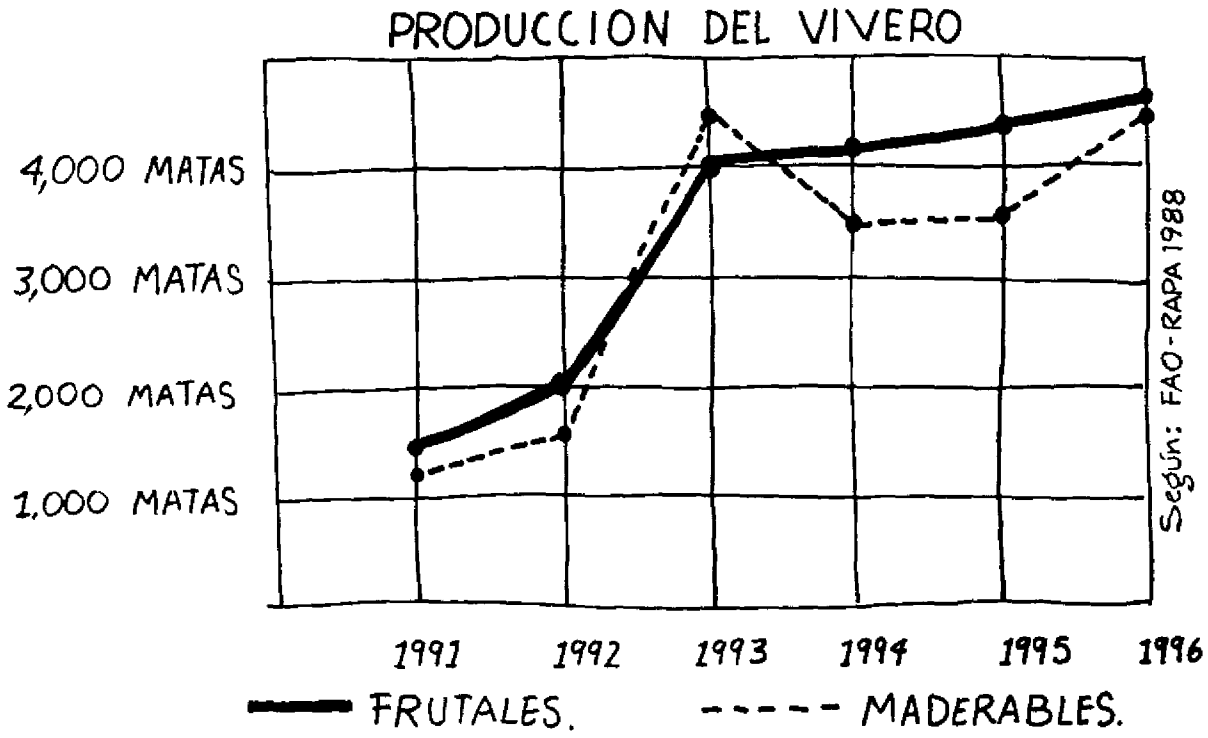
Diferentes tipos de formularios pueden usarse. Para el monitoreo de las tareas, es importante utilizar la escala de tiempo que mejor les conviene a la gente; acordar una simbología clara para todos. El formulario debe indicar las tareas a realizar, las responsabilidades y las fechas a respetar.

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

INDICADORES CUANTITATIVOS

DEBEN SER ILUSTRADOS
EN FORMA CLARA Y SENCILLA





11.4 Formularios para monitoreo participativo (indicadores 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 retro-alimentar 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, plumones

Metodología:

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 reune el grupo de trabajo.

INDICADORES CUALITATIVOS

MES: MARZO 96	☺	😐	☹
ASISTENCIA REUNIONES	✓		
ASISTENCIA VIVERO		✓	
VISITA TECNICOS	✓		
CAPACITACION	✓		
INTERCAMBIOS			✓
CUMPLIMIENTO PLANIFICACION		✓	

¿QUÉ APRENDIMOS ESTA SEMANA? ¿CÓMO PROGRESAMOS?	AUTO-EVALUACION: CURSO DE COSTURA SEMANA: 2	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	REGULAR	MALO
	JUANA P.					✓
	MARIA				✓	
	ELISA	✓				
	FLOR					✓
	JUANA G.		✓			
	NATALIA					✓
	FRANCISCA		✓			
	ALBA MARIA			✓		
	JOSEFINA					✓
	LISETTE	✓				
	SONIA		✓			
	TOTAL	2	3	1	1	4

11.5 Formularios para monitoreo participativo (indicadores cualitativos)

Objetivo del ejercicio: facilitar a la comunidad, unos formularios sencillos para monitorear ellos mismos las actividades. Muchas actividades importantes no pueden ser evaluadas con medidas cuantitativas precisas: actitudes de la gente, cambios en la participación, organización, liderazgo, percepciones etc.pueden representarse en forma gráfica. Se dirige principalmente a la comunidad, para ilustrar el avance de actividades y retro-alimentar 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, plumones

Metodología:

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

Diferentes tipos de formularios pueden usarse. Para indicadores cualitativos, se recomienda el uso de símbolos sencillos que permiten expresar diversos grados de apreciación (como las "caritas"), necesarios para un monitoreo cualitativo que no preste a confusión.

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

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

11.6 Matriz de indicadores de evaluación de impacto

Objetivo del ejercicio: establecer una matriz con los indicadores que van a servir de base para la evaluación de impacto del proyecto. Consensuar los indicadores es un aspecto muy importante de la participación en un proyecto.

Tiempo necesario:2 - 3 horas según la complejidad.

Material requerido: pizarra, papelón, plumones, 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 ej. uno de los objetivos del plan de trabajo y proponer una lluvia de ideas sobre el tema*¿"cómo podremos saber si hemos logardo cumplir el objetivo?"* Es más fácil identificar posibles indicadores de evaluación si se organizan en cuatro categorias:

- **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 e 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, etc..);
- indicadores **ambientales**: sirven para medir los cambios en el medio ambiente (p.ej. deforestación y reforestación, contaminación, áreas protegidas, 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.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

Aberley D. (Ed) 1993 — *Boundaries of home. Mapping for local empowerment.* The New Catalyst Bioregional Studies. New Society Publishers, Gabriola, BC, Canada.

AKRSP-India 1992 — *Participatory Rural appraisal and Planning (PRAP): the experience of the AKRSP.* Aga Khan Rural Support Programme- India, Ahmedabad, India.

Asby J. 1992 — *Manual para la evaluación de tecnología con los productores.* Proyecto IPRA, CIAT. Publicación CIAT 188. Cali, Colombia.

Bawden R. Et al 1984 — *System thinking and practices in the education of agriculturalists.* Agricultural Systems 13(1984): 205-225.

Biggs S. 1995 — *Participatory technology development; a critique of the new orthodoxy* PTD Workshop, Intermediary Technology , Bedford, Gran Bretaña.

Bojanic A. Et al. 1994 — *Demandas campesinas. Manual para un análisis participativo.* La Paz, Embajada Real de los Países Bajos.

Bronson J. 1995 — *Conducting PRA in the South Pacific: experiences in natural resource management from Vanuatu.* Program for International Development, Clark University, Worcester, MA USA

Bruce J.W. 1989 — *Rapid appraisal of tree and land tenure for community forestry initiatives.* Land Tenure Center, University of Wisconsin, Madison WI USA.

Chambers R. 1992 — *Methods for analysis by farmers: the professional challenge.* Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton, Gran Bretaña

Chambers R. — *Shortcut and participatory methods for gaining social information for projects* In. Putting People First.

Chambers R. 1990 — *A workshop on Participatory Learning Methods.* MYRADA, PRA-PALM Series #1 Bangalore, India.

Chambers R. 1995 — *Participatory Rural Appraisal and South Africa.* PTD Workshop, Intermediary Technology , Bedford, Gran Bretaña.

Chambers R. 1994 — *All power deceives.* IDS Bulletin Vol. 25(2) 1994: 14-26.

Chambers R. Ed. 1989 — *Farmer first.* Farmer innovation and agricultural research. Intermediate Technology Publications, London, Gran Bretaña.

Colaco P et al. 1993 — *Post-harvest goes participatory. participating and learning in a fishing village* Bay of Bengal News, September 1993.

Crouch R.B. 1993 — *The problem census technique.* Ministry of Agricultural Development and Research, Sri Lanka.

Crouch R B. n.d — *The problem census: farmer-centred problem identification.*

De Villiers A K. 1996 — *Quantifying indigenous knowledge: a rapid method for assessing crop performance without field trials.* ODI-Agricultural Research & Extension Network Paper 66, July 1996. London, Gran Bretaña.

Kojo Amanor 1990 — *Analytical Abstracts on Farmer Participatory Research.* Overseas Development Institute, London, Gran Bretaña.

Farrington J 1989 — *Farmer participation in Agricultural Research.* a review of concepts and practices. Overseas Development Institute, London, Gran Bretaña.

ODI 1996 — *Reforming agricultural extension in Bangladesh: blending greater participation and sustainability with institutional strengthening* ODI Network Paper 61, 1996.

ODI 1996 — *Farmer-led approaches to extension. Paper presented at a workshop in the Philippines, July 1995.* ODI Network Paper 59

Defoer T. et al. 1996 — *Toward more sustainable soil fertility management.* ODI-Agricultural Research & Extension Network Paper 63, July 1996. London, Gran Bretaña

Dunn T. 1993 — *Farmer participation in extension.* in: proceedings of the symposium on the future of irrigation in the Murray-Darling basin, Griffith, NSW, Australia.

Dunn T. 1991 — *Action research: the application of rapid rural appraisal to learn about issues of concern in Landcare areas near Wagga Wagga, NSW.* Murrumbigee College of Agriculture, NSW, Australia.

Dunn T. 1994 — *Rapid rural appraisal: a description of the methodology and its application in teaching and research at Charles Sturt University* Rural Society 4/3-4(30-36), Australia.

Dunn A.M. 1991 — *Family farming and extension.* in. M. Allson (ed) Family farming in Australia and New Zealand Charles Sturt University, NSW, Australia.

Dunn T. 1993 — *Learning to use RRA and PRA to improve the activities of two Landcare groups in Australia.* RRA Notes 18, International Institute for Environment and Development (IIED), London, Gran Bretaña.

EDM 1993 — *"Start with what the people know".* Rural family and welfare project Bangladesh. Enfants du Monde, Dhaka Bangladesh

EDM 1995 — *"Imagine we are villagers".* Report on the review and reorientation training workshop for DSS and EDM staff. Enfants du Monde, Dhaka, Bangladesh.

ELCI 1996 — *Participatory Project Evaluation: allowing local people to have their say. An NGO guide for community driven project evaluation.* Environment Liaison Centre International, Nairobi, Kenya.

FAO 1990 — *The community toolbox. The idea, methods and tools for participatory assessment, monitoring and evaluation in community forestry.* Community Forestry Field Manual 2

FAO 1995 — *Selecting tree species on the basis of community needs.* Community Forestry Field Manual n. 5

FAO 1995 — *Understanding farmers' communication networks: an experience in the Philippines.* Communications for Development Case Study 14 FAO, Roma, Italia.

FAO 1994 — *Tree and land tenure: rapid appraisal tools.* Community Forestry Manual n. 4.

FAO 1995 — *Participatory approaches to planning for community forestry.* Forest, Trees and People Programme-Forestry Department Working paper.

FAO-IDA 1993 — *Planificación participativa* Proyecto forestal Chorotega. IDA-FAO- Holanda. Liberia, Guanacaste, Costa Rica.

FAO-IIRR 1995 — *Resource Management for Upland Areas in Southeast Asia: an information kit.* Farm Field Document 2 FAO. Bangkok. Tailandia - IIRR. Silang Cavite. Filipinas.

FAO-RAPA 1988 — *Participatory monitoring and evaluation: handbook for training field workers.* FAO Regional Office for Asia and the Pacific (RAPA), Bangkok, Tailandia.

FAO-RAPA 1990 — *Taking hold of Rural Life.* FAO Regional Office for Asia and the Pacific (RAPA), Bangkok, Tailandia

Feldstein H 1994 — *Tools for the field: methodologies handbook for gender analysis in agriculture.* Kumarian Press, West Hartford, Con. USA.

Ford R. Et al. 1992 — *Sustaining Development through community mobilization a case study of Participatory Rural Appraisal in the Gambia.* Program for International Development, Clark University, Worcester, MA USA.

Ford R. Et al. 1993 — *Managing resources with PRA partnerships. a case study of Lesoma, Botswana.* Program for International Development, Clark University, Worcester, MA USA

Frankenberger T 1992 — *Rapid Food Security Assessment* Office of US Foreign Disaster Assistance, AID.

Gill G.J. 1992 — *But how does it compare with the real data? Lessons from a RRA Training exercise in Western Nepal.* HMG Ministry of Agriculture-Winrock International Katrhmandu, Nepal.

Gohl E. Et al. 1993 — *Pequeña guía al seguimiento participativo del impacto "PIM".* FAKT-Stuttgart, Alemania.

Hartmann B. 1996 — *Sciocultural constraints to land management decisions: the case of bofedal restoration in Bolivia.* Tropical Resources Institute News Vol 15(1), Yale, USA.

Hitinayake H. Et al 1994 — *The use of a knowledge-based systems approach for the incremental improvement of traditional agroforestry practices.* UP-OFI Workshop, Sri Lanka.

IIED 1991 — *Proceedings of the February 1991 Bangalore PRA trainers workshop* RRA Notes 13, august 1991. International Institute for Environment and Development (IIED), London, Gran Bretaña.

Reveley P. Et al. 1993 — *Analyse participative en vue de la réduction des pressions sur une aire protégée: Andasibe, Madagascar.* Program for International Development, Clark University, Worcester, MA USA.

Rocheleau D. Et al. 1995 — *Gendered Resource Mapping* Cultural Survival Quarterly Winter 1995.

Rodríguez Sandoval R. 1996 — *Metodología de Extensión Agrícola Comunitaria para el Desarrollo Sostenible.* Plan Internacional-IICA, San Salvador, El Salvador.

Rodríguez Sandoval R. 1990 — *Determinación y priorización de problemas a nivel de la comunidad.* CENTA, San Andrés, El Salvador.

Rudqvist A. 1991 — *Métodos de trabajo de campo para consultas y participación popular* Programa de Participación Popular, Informe 9, Departamento de Antropología, Universidad de Estocolmo, Suecia

Rudqvist A. 1991 — *Pautas para consultas y participación popular en procesos y proyectos de desarrollo.* Programa de Participación Popular, Informe 9, Departamento de Antropología, Universidad de Estocolmo, Suecia.

Save the Children 1995 — *Participatory Rural Appraisal: a report on women.* Save the Children (USA), Bangladesh Field Office, Dhaka, Bangladesh

Scheuermeier U. 1988 — *Approach Development. a contribution to participatory development of techniques based on a practical experience in Tinau Watershed Project, Nepal.* LBL, Lindau, Suiza.

Schonhut M. 1994 — *Participatory Learning Approaches: rapid rural appraisal, participatory appraisal.* An introductory guide. TZ- Schriftenreihe der GTZ No 248, Rossdorf, Alemania.

Scoones I Ed. 1994 — *Beyond farmer first. Rural people's knowledge, agricultural research and extension practice.* Intermediate Technology Publications, London, Gran Bretaña.

Stewart S Et al. 1995 — *Participatory rural appraisal: abstracts of sources. An annotated bibliography.* IDS Development bibliography 11. Institute of Development Studies, Brighton, Sussex. Gran Bretaña.

Tamil Nadu A.U. 1992 — *Participatory Rural Appraisal (PRA) for agricultural research at Aruppukottai, Tamil Nadu.* Centre for Agricultural and Rural Development Studies, Tamil Nadu Agricultural University & International Institute for Environment and Development (IIED). Coimbatore, India.

Thomas-Slayter B 1993 — *Tools of gender analysis: a guide to field methods for bringing gender into sustainable resource management.* ECOGEN, Clark University, USA.

Townsley P. 1993 — *A manual on rapid appraisal methods for coastal communities.* Bay of Bengal Programme, Madras, India

UNICEF-Bangladesh 1993 — *VIPP: visualisation in participatory programmes A manual for facilitators and trainers involved in participatory group events* Dhaka, Bangla Desh.

VSF 1995 — *De la gestion des feux de brousse à la gestion du terroir: bilan de quatre années d'actions environnementales de VSF en Haute Guinée.* Vétérinarios Sin Fronteras, Lyon, Francia