"HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN PARTICIPATIVA EN PROYECTOS MEDIOAMBIENTALES DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL"

Autor: Luis Arnanz Monreal
Sociólogo y miembro del Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible, CIMAS.

INTRODUCCIÓN:

El objetivo principal de la cooperación internacional es favorecer el desarrollo de las sociedades donde se interviene. Podemos considerar, y creo que muchas personas que debaten y actúan en torno a la cooperación internacional coincidirán conmigo, que los proyectos de desarrollo deberían caracterizarse entre otras cosas por:

1. Primar ante todo los derechos humanos y los intereses de la base social,
2. Plantearse a largo plazo,
3. Depender lo menos posible del exterior,
4. Y por supuesto, no cometer los errores propios de lo que llamamos "desarrollo" en los países donantes, evitando el consumo de masas, la pérdida de identidad y cohesión social frente a concepciones más individualistas y una relación poco respetuosa con el medio ambiente.

Estas características tienen que ver de forma directa con la **sostenibilidad**, en cuanto que determinan un tipo de relación asimétrica de la sociedad con el ecosistema y de los propios miembros de dicha sociedad entre sí. Este texto no pretende alargarse más en las características que debe tener la cooperación internacional porque esto podemos encontrarlo en tratados internacionales, ensayos, etc.

Lo que sí se pretende es hacer hincapié en la importancia de la **participación ciudadana** en los proyectos medioambientales de cooperación, además de dar unas pautas de cómo llevarlo a cabo con mayores posibilidades de éxito, una cuestión que el **Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible (CIMAS)** lleva trabajando mucho tiempo y donde ha adquirido reconocimiento como entidad experta.

Son abundantes los proyectos de cooperación que tratan aspectos medioambientales, y no sólo de forma principal sino también de manera secundaria. En ocasiones, por ejemplo, proyectos de salud no pueden llegar a tener éxito si no se cambian en ese territorio las relaciones humanas que se dan con el medio a través de determinadas prácticas agrícolas y ganaderas.

Desde nuestro punto de vista, en los proyectos medioambientales de cooperación la participación ciudadana debe ser, (o al menos aspirar siempre a ser…) un elemento fundamental en el desarrollo sostenible local. La participación ciudadana en dichos proyectos medioambientales hace referencia a diversos conceptos considerados prioritarios por todos los agentes implicados (financiadores, ONGDs, gobiernos,

contrapartes y beneficiarios) como son el empoderamiento, la democratización, la descentralización, el liderazgo de la sociedad civil, etc.

La clave es cómo llevar a cabo un proyecto de este tipo y posteriormente evaluar la implicación y participación real de los destinatarios en la decisión e implementación de acciones para la mejora de manera sostenible de su calidad de vida.

SOBRE LA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA:

La METODOLOGÍA PARTICIPATIVA consiste en hacer los proyectos de cooperación de tal manera que supongan para la comunidad donde se realiza un desarrollo más sostenible protagonizado por la propia población en consonancia con la democracia participativa. A través de un proceso participativo, la comunidad y sus diferentes sectores sociales con intereses legítimos en un proyecto, programa o política de desarrollo, intervienen en ellos y van adquiriendo un protagonismo cada vez mayor en el análisis de su propia realidad, en la toma de decisiones y en la gestión de los recursos. De esta manera se convierten en actores determinantes de su propio desarrollo y se potencia la capacidad política y económica de toda la comunidad local, incluyendo los sectores sin poder y con mayores niveles de pobreza, vulnerabilidad y exclusión social.

Un proyecto de cooperación consta de un ciclo de vida con 5 fases: identificación, planificación/formulación, ejecución, evaluación y justificación. El protagonismo de la ciudadanía en un proyecto de cooperación se tiene que dar lo antes posible, preferiblemente desde la identificación, y no esperar a poner en marcha las acciones o a evaluarlas. Es importante, por tanto, hacer una identificación y planificación con metodologías participativas, pero enfocadas siempre a la continuidad de la aplicación de metodologías participativas también en las posteriores fases de ejecución y evaluación.

La DEMOCRACIA REPRESENTATIVA supone la elección de unos representantes que por un periodo de tiempo delimitado ejercerán por delegación la soberanía popular en la gestión de asuntos públicos. La DEMOCRACIA PARTICIPATIVA se complementa con la democracia representativa y supone una toma de decisiones y una gestión directa por parte de los propios ciudadanos individualmente u organizándose por colectivos.

En muchos países hay, incluso, un déficit de democracia representativa y en estos tiempos en algunos de ellos se están dando procesos de apertura y transiciones democráticas. Para que estos procesos tengan éxito y realmente supongan cambios políticos y normativos sinceros y significativos, lo conveniente es contar con movimientos sociales fuertes y una ciudadanía activa y reivindicativa para evitar así transiciones políticas excesivamente determinadas por burócratas y élites de poder.

LA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA Y EL ENFOQUE DEL MARCO LÓGICO:

Desde hace años el Enfoque del Marco Lógico (EML) es la herramienta más utilizada para planificar la gestión de los proyectos de cooperación internacional y su uso suele ser exigido por la mayor parte de entidades financiadoras de proyectos. La metodología participativa y el EML son elementos no contrapuestos sino complementarios. En la metodología participativa se ven implicados todos los actores sociales (instituciones, técnicos y expatriados, entidades sociales y empresas locales, y sobre todo población en general) con el objetivo de identificar, diseñar y poner en marcha un proyecto de desarrollo comunitario endógeno, alternativo y sostenible. En el EML el protagonismo es de los técnicos y expertos que sintetizarán los objetivos y las acciones sociales, económicas y medioambientales consensuadas por la comunidad acompañando esta información de otros aspectos de interés para entidades e instituciones financiadoras, como plazos, presupuestos, indicadores, etc. Por tanto, teniendo en cuenta la finalidad del EML y quiénes son los actores sociales que hacen uso de él, su utilización más allá de su utilidad como herramienta para facilitar la búsqueda y justificación de financiación es, como mínimo, cuestionable. En distintos textos de referencia, constatamos cómo se reconoce la importancia en este sentido del EML:
"No es exagerado afirmar que este método (EML) se ha constituido en un referente obligado para los profesionales de la planificación y en requisito indispensable para la obtención de financiación de distintas agencias y organismos donantes. Esta es precisamente, al margen de las ventajas evidentes del método, la razón a la que más se acude para justificar la conveniencia de su utilización y que explica en gran medida la proliferación de cursos y talleres para su aprendizaje." (H. CAMACHO y otros, *El enfoque del marco lógico: 10 casos prácticos,* Fundación CIDEAL).

La identificación, el diseño y la ejecución de proyectos de desarrollo basados exclusivamente en el enfoque del marco lógico, prescindiendo de metodologías y procesos participativos y de democracia directa es lo que consideramos como mala praxis, tanto en términos éticos como prácticos. Por lo contrario, las matrices basadas en el enfoque del marco lógico para entidades e instituciones financiadoras podrían hacerse de forma distinta al menos en dos ocasiones: la primera, cuando se decide intervenir en una comunidad concreta y se lleva a cabo un proceso de identificación, diagnóstico y planificación para el desarrollo local. La segunda, cuando la sociedad se implica en la ejecución y evaluación de un plan de acción integral con acciones consensuadas.

Matriz de Marco Lógico

Jerarquía de Objetivos	Metas	Indicadores	Fuentes de Verificación	Supuestos
Fin *(Objetivo de Desarrollo)*				
Propósito *(Objetivo General)* *(Situación Final)*				
Resultados *(Objetivo Específico)*				
Acciones *(Actividades Principales)*				

CARACTERÍSTICAS DE UN PROYECTO PARTICIPATIVO DE DESARROLLO EN EL ÁMBITO DE LA COOPERACIÓN:

En resumen, algunas características de un proyecto de desarrollo fundamentado en una metodología participativa son:

1. Perseguir un desarrollo alternativo lo más sostenible y endógeno posible.
2. Concebir a la comunidad local como protagonista de un proceso de cambio y transformación social.
3. El desarrollo requiere un autodiagnóstico y una planificación participativa orientada hacia el empoderamiento y la auto-capacitación por parte de la propia población.
4. Los proyectos deben ajustarse a la comunidad local y no al revés.
5. Comunidad local no sólo son los expertos, técnicos, instituciones y líderes locales, sino principalmente la población o base social. Generalmente, en cooperación el diseño del proyecto y el protagonismo en la toma de decisiones y en la ejecución es de un grupo reducido de personas: los expatriados, los técnicos, las contrapartes, las administraciones... También el enfoque, los objetivos y los plazos vienen determinados en gran medida por estos mismos agentes y por grandes organismos internacionales e importantes instituciones financiadoras.
6. El proyecto parte de una demanda social, sentida como tal por la población beneficiaria.
7. Ir más allá del marco lógico, con planteamientos y metodologías abiertas y flexibles. Con el marco lógico los proyectos no son flexibles, y sus elementos ya vienen determinados inicialmente para todo el periodo de intervención: objetivos, plazos, medios, responsables, resultados esperados… Solamente

serán modificados si la ONGD se ve necesitada a hacerlo motivada por circunstancias excepcionales.

8. Los resultados son más eficaces, creativos y sostenibles.
9. La metodología participativa es aplicable en todos los ciclos de un proyecto: identificación, ejecución y evaluación.
10. ¿Algunas características más…?: suelen ser proyectos más largos, el análisis de los problemas y las soluciones se hace con un enfoque transversal e integral, se da mucha importancia a la transparencia e información, etc.

JUSTIFICACIÓN DE LA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA:

La justificación de la aplicación de la metodología participativa en un proyecto de cooperación es ante todo ética, porque lo que se pretende, por un lado, es hacer que la población local tenga capacidad para analizar y reflexionar colectivamente, en profundidad y de forma crítica sobre su realidad. Por otro, que los ciudadanos se conviertan en sujetos activos protagonistas de la gestión y transformación de los asuntos que les afectan. También está justificada la aplicación de la metodología participativa si lo que se pretende es obtener mejores resultados en los criterios que habitualmente se usan para evaluar proyectos de cooperación:

- **Pertinencia:** es la adecuación de los objetivos y resultados al contexto. Con un proceso participativo la pertinencia es mayor porque los objetivos y resultados responden a una demanda social que es real y sentida por la población mayoritaria. Además, los procesos participativos favorecen un mayor contacto y conocimiento del contexto físico y social donde se trabajará.

- **Eficiencia:** es la relación óptima entre resultados conseguidos y recursos dedicados. Los procesos participativos, aunque más lentos, resultan ser más eficaces porque están respaldados por un mayor nivel de análisis y reflexión, además de contar con una mayor aceptación social. Esto supone que en el momento de la ejecución y gestión de los procesos participativos de cooperación se hayan previsto mejor los supuestos y que se produzcan menos errores, reduciéndose así la necesidad de aplicar medidas correctoras.

- **Eficacia:** es la consecución de los objetivos. En los procesos participativos se da una mayor probabilidad de alcanzar de forma exitosa los objetivos marcados si se tiene en cuenta que la motivación y el nivel de cooperación e implicación es mayor que en modelos organizativos tradicionales de arriba a abajo, a veces demasiado burocráticos o paternalistas.

- **Impacto:** el impacto o efecto producido por un proceso participativo es mayor, dado que la participación se sustenta, entre otras cosas, en mayores

grados de información, transparencia y difusión con el objetivo de posibilitar el debate público y la aportación masiva de propuestas.

- **Viabilidad y sostenibilidad:** las acciones programadas tras un proceso comunitario de reflexión contarán no solamente con el habitual conocimiento técnico aportado por el experto, sino también con el conocimiento vivencial que tiene una comunidad en interacción permanente desde sus orígenes con el medio y los recursos que la rodean. Una vez que un proyecto deja de recibir apoyo externo, su viabilidad sólo es posible en la medida en que los beneficiarios sientan los proyectos y los resultados como algo propio (apropiación).

- **Coherencia:** los procesos participativos pretenden establecer consensos y alianzas, además de procurar que las decisiones cuenten con el mayor respaldo posible. Con el esfuerzo para la consecución de este objetivo se potencia al mismo tiempo la comunicación e interacción entre actores sociales pertenecientes o no a la comunidad. Esto es algo fundamental para garantizar que el proyecto de cooperación sea coherente en sus planteamientos internos y con planteamientos de otras iniciativas que, aunque diferentes, pueden ser determinantes y están compartiendo el mismo contexto.

- **Cobertura:** con los procesos participativos se garantiza en mayor medida la concordancia entre los destinatarios previstos en un proyecto de cooperación y los beneficiarios reales tras la puesta en marcha de las medidas previstas.

DIFICULTADES DE LA PARTICIPACIÓN:

La aplicación de metodologías y planteamientos participativos de forma real en los proyectos de cooperación para el desarrollo es algo poco común y no exento de numerosas dificultades. El principal reto es ir avanzando en la implantación de procesos participativos en la medida en que la realidad y las circunstancias del proyecto lo hagan posible. De partida, algunas dificultades que podríamos prever son:

- No contar con los medios necesarios: facilitadores expertos y neutrales, recursos materiales, tiempo… En este sentido, en los proyectos de desarrollo existe una hegemonía de una visión excesivamente “cortoplacista” y basada en un criterio de coste-beneficio, que dificulta la necesaria inversión en recursos y tiempo para promover un proceso de participación popular.

- No responder con el proyecto a una demanda social y sentida realmente por la población beneficiaria.

- No contar con respaldo institucional y técnico. En algunos casos podemos encontrar la resistencia de las élites a compartir el poder y a ver cuestionadas las relaciones de clientelismo y sumisión, y también la tradicional subestimación de los conocimientos y capacidades de los pobres, aunque algunos enfoques teóricos los han revalorizado en los últimos tiempos. Algo mucho más común y extendido es simplemente el predominio, en la administración y en la mayoría de las instituciones, de una cultura organizativa formal, vertical, jerárquica e incluso autoritaria, poco permeable a la participación popular.

- No conseguir la implicación ciudadana.

LA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA Y LA INVESTIGACIÓN-ACCIÓN PARTICIPATIVA:

Hasta ahora hemos hablado de los planteamientos éticos y metodológicos de aquellos proyectos de cooperación que le dan una importancia especial al desarrollo humano fundamentado en una democracia participativa. El método o forma de llevar a la práctica esta metodología viene determinado por las circunstancias concretas de la realidad y del proyecto. Sin embargo, desde nuestra experiencia hemos visto como nos ha sido de gran utilidad tener como referencia la metodología de la INVESTIGACIÓN-ACCIÓN PARTICIPATIVA (IAP).

La IAP es una metodología válida en campos generales como la investigación sociológica y la intervención social. Su origen se encuentra en los años 70 y 80 en América Latina, y el autor de mayor referencia es Fals Borda. Es importante no confundir la metodología IAP con algo más conocido en el ámbito de la cooperación, el DIAGNÓSTICO RURAL RÁPIDO (DRR) o DIAGNÓSTICO RURAL PARTICIPATIVO (DRP), que son un conjunto de técnicas y poco más. La confusión se da generalmente por el hecho de que estas mismas técnicas se aplican también en la IAP.

La IAP significa algo más amplio y que nunca puede reducirse a la aplicación de unas técnicas alternativas o dinámicas grupales que favorecen el debate y la reflexión entre varias personas en un clima distendido mediante cartulinas, matrices y esquemas que ayudan a realizar una tarea común y que permiten alcanzar conclusiones y acuerdos. La IAP es una metodología que determina unas fases y un procedimiento concreto para llevar a cabo un proceso participativo de transformación social y que, además, se sustenta en unos principios teóricos y en unos valores éticos (EPISTEMOLOGÍA) muy concretos.

Teorías sobre las que sustenta la IAP:
- La construcción social de la realidad (Berger y Luckmann) y el relativismo cultural (C. Geertz).

- La teoría de las redes sociales (Harrison White y Charles Tilly)
- La pedagogía del oprimido y autorreflexión para transformación social (Paulo Freire).
- La perspectiva estructural y el análisis de discursos (Jesús Ibáñez)

Valores y principios sobre los que se sustenta la IAP:
- Empoderamiento de la población, protagonista en la toma de decisión de su propio destino.
- La población deja de ser un objeto de investigación o simples destinatarios de proyectos: mediante la constitución de grupos y la capacitación en herramientas de autodiagnóstico y planificación, la población pase a ser sujeto reflexivo y agente activo de cambio.
- La democracia representativa o directa, autoorganización y gestión.
- Transparencia en la información.
- Desarrollo local y mejora de la calidad de vida.
- Integración de los sectores marginados.
- Planificación comunitaria.
- Resolución de conflictos y fortalecimiento de la comunidad y la identidad local.
- Corresponsabilidad.

La **metodología** de la IAP:
Una metodología hace referencia principalmente a las fases y los pasos que hay que seguir. En un proceso participativo basado en metodología IAP se distinguen 3 grandes fases tras haber delimitado el contexto geográfico y definido la demanda social inicial: autodiagnóstico, planificación y ejecución. A lo largo de todas ellas se hará un esfuerzo importante en el uso de todos canales de comunicación característicos de esa comunidad y en la creación y consolidación de órganos participativos permanentes a partir de unos grupos motores y una comisión de seguimiento.

- AUTODIAGNÓSTICO: El objetivo del autodiagnóstico es que los distintos actores sociales de una comunidad, y en especial la base social, vayan conociendo de forma crítica y en profundidad su realidad: los principales expectativas, demandas, problemas y amenazas con sus causas y consecuencias, el tipo de desarrollo deseado, la escala de prioridades, intereses y valores comunitarios a conservar, debilidades y fortalezas de la comunidad, etc. También será objeto de conocimiento de manera muy importante conocer y analizar las redes sociales identificando a todos los actores sociales presentes, el tipo de relación que se da entre ellos y la existencia de grupos o conjuntos de acción. De forma paralela a este proceso se van creando, con representantes de colectivos y con las personas más involucradas grupos motores y una comisión de seguimiento que irán poco a poco permitiendo una mayor autonomía frente al técnico y capacidad de auto-organización. Estos grupos serán el germen de futuras organizaciones

locales, como asociaciones y cooperativas, surgidas desde las propias bases, y que permitirán articular y defender sus intereses, contar con una interlocución ante la administración y canalizar sus esfuerzos para el desarrollo local.

- PLANIFICACIÓN: La fase de planificación consiste en determinar un conjunto de acciones a realizar teniendo en cuenta las conclusiones obtenidas en el autodiagnóstico. Para ello, se comienza abriendo un debate público amplio, haciendo una DEVOLUCIÓN del autodiagnóstico entre la población para, a continuación, recoger todas las propuestas o soluciones que se vayan dando. Después, se seguirá trabajando con la población para determinar cuáles son las acciones más prioritarias. Para garantizar en mayor medida que las acciones acordadas serán realmente ejecutadas, es importante asegurarse al final de esta fase no solamente la futura provisión de los recursos necesarios, sino también haber creado los órganos colectivos permanentes y las alianzas necesarias para que haya actores sociales responsables de ejecutar las acciones.

- EJECUCIÓN y SEGUIMIENTO: Es la fase más importante si se tiene en cuenta que el objetivo principal de la IAP es generar una transformación de la realidad protagonizada por la ciudadanía desde el primer momento (el conocimiento de los problemas a resolver) hasta el último (la puesta en marcha de las acciones). La población, y en especial los órganos colectivos permanentes creados, tendrán un protagonismo especial no solamente en la ejecución de las acciones, sino también en su organización, gestión, supervisión y evaluación.

Fase 0: **Delimitación del contexto geográfico**	Seleccionar un territorio donde se reconozca la existencia de una demanda social que justifique una intervención.
Fase 1: **Definición de la demanda social inicial**	Consiste en identificar el tema de intervención y el principal colectivo/s social destinatario. El tema de intervención vendrá determinado en gran parte por la especialidad de la ONGD, pero ha de coincidir con una demanda social concebida como importante por parte de la propia comunidad. Por eso, es conveniente tomar la decisión en base también a diferentes datos y opiniones que lo

	justifiquen.
Fase 2: **Autodiagnóstico** Duración mínima: 3 meses Duración óptima: 6 meses	- Aplicar técnicas para conocer de forma crítica y en profundidad la realidad, incluyendo las redes sociales. - Constitución de grupos motores y una comisión de seguimiento.
Fase 3: **Planificación** Duración mínima: 2 meses Duración óptima: 5 meses	- Devolución del diagnóstico y recogida de propuestas. - Priorización de propuestas. - Asignación de recursos al Plan. - Creación de alianzas y órganos colectivos permanentes entre los actores sociales responsables de la ejecución de las acciones.
Fase 4: **Ejecución y seguimiento**	- Organización, ejecución y gestión de las acciones. - Evaluación y seguimiento continuo de las acciones, estableciendo medidas correctoras si fuera necesario.

Las **técnicas** utilizadas en la IAP:
Las técnicas utilizadas en una IAP para la obtención de datos primarios pueden clasificarse en 3 tipos: cuantitativas, cualitativas, participativas.

- CUANTITATIVAS: sirven para conocer opiniones o actitudes mayoritarias entre la población y recabar información estadísticamente cuantificable (por ejemplo, el número de personas que practican hábitos saludables de higiene). La técnica más común es la encuesta. Es una técnica sociológica muy común pero algo compleja porque requiere conocimientos estadísticos. Una alternativa son los sondeos o consultas públicas, más flexibles y fáciles de aplicar. Además, permiten cierta iniciativa ciudadana para implicarse, ya que las preguntas no van dirigidas exclusivamente a una muestra o grupo limitado de personas seleccionadas como sucede con la encuesta.

- CUALITATIVAS: son técnicas para recabar información sobre opiniones, motivaciones o reflexiones no cuantificables estadísticamente (por ejemplo,

por qué la gente no practica hábitos saludables de higiene). Algunas técnicas cualitativas son la entrevista, la historia de vida o el grupo de discusión, y permiten conocer opiniones en profundidad mediante la conversación con personas o grupos que podrían considerarse como los más representativos de un colectivo. Además, estas técnicas sirven también para conocer con más detalle las redes sociales existentes estudiando las actitudes y los diferentes posicionamientos discursivos que asumen distintos actores sociales en relación a una temática significativa.

- PARTICIPATIVAS: son técnicas que permiten fomentar la reflexión colectiva sobre una determinada cuestión (por ejemplo, definir causas y consecuencias de la falta de práctica de hábitos saludables de higiene y posibles alternativas o soluciones). Estas técnicas tienen cierta peculiaridad y no suelen ser muy comunes en el ámbito de la sociología o la investigación, aunque sí son un poco más conocidas en la intervención social. Presentan varias ventajas:
  1. Permiten que diferentes personas se relacionen e intercambiar ideas, lleguen a acuerdos e incluso se genere entre ellos cierta identidad grupal.
  2. A diferencia de las cuantitativas y cualitativas, en las técnicas participativas las conclusiones son conocidas al momento y no solamente por el técnico investigador sino por todos los asistentes, por lo que son adecuadas si lo que se busca es generar autorreflexión, toma de conciencia o inducir a la acción de manera colectiva.
  3. Existe un amplio número de técnicas muy variadas y flexibles en función de determinados aspectos como la finalidad o el público destinatario:

Herramientas de evaluación participativa en proyectos medioambientales de cooperación internacional		
Autodiagnóstico	Planificación	Ejecución y Seguimiento
Transectos	Árbol de objetivos	Coherenciómetro
Sociograma	Matrices reflexivas	Núcleos de Intervención Participativa (NIP) o Jurados ciudadanos
Rol-playing	Teatro-fórum	
Línea del tiempo	Técnicas de priorización	
Mapas emocionales	Técnica del semáforo	
DAFO		
Delphi		
Flujograma		
EASW (Escenarios de futuro)		
Matrices reflexivas		
Árbol de problemas		

LA GESTIÓN DEL CICLO DEL PROYECTO EN UN PROYECTO PARTICIPATIVO DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO

La Gestión del Ciclo del Proyecto (GCP) es un modelo estándar determinado por la UE para los proyectos de cooperación. Este modelo consta de 5 fases. Lo que se propone desde este curso es que las ONG sigan este modelo aplicando una metodología participativa y adaptándolo a fases de un proceso participativo de planificación y desarrollo local sostenible.

- IDENTIFICACIÓN:

La identificación en la actualidad se realiza sin darle mucha importancia y sin tener en cuenta lo que supone para el correcto desarrollo del resto de fases. Normalmente, la identificación se hace dedicando un poco de tiempo a ver cuáles son los temas, contextos y destinatarios prioritarios según documentos y recomendaciones de grandes instituciones (AECID, UE, PNUD,...). En el mejor de los casos, las ONGD para hacer la identificación realizan un DRP. También se tiene en cuenta las valoraciones expresadas por socios y contrapartes locales. Nuestra propuesta es:

- Realizar un proceso participativo de autodiagnóstico y planificación cuyo objetivo sea impulsar por parte de la propia comunidad local la mejora de la calidad de vida y un desarrollo más sostenible.
- Aunque esto supondrá más tiempo y mayores costes.

- FORMULACIÓN:

Proponemos que los objetivos y las acciones establecidos en el marco lógico concuerden con los establecidos en Plan de Acción elaborado tras el proceso participativo previo de autodiagnóstico y planificación.

- EJECUCIÓN:

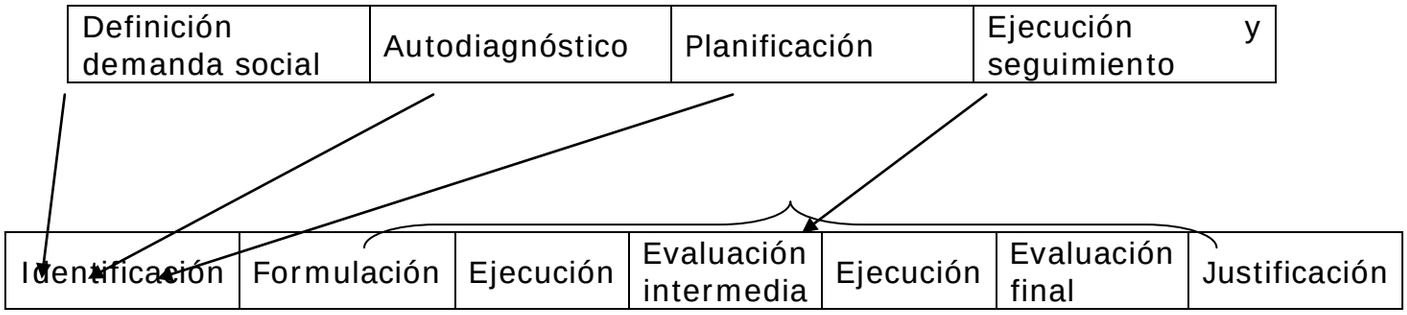
Que esté protagonizada por la base social y por órganos de carácter permanente y representativos de la comunidad local.

- EVALUACIÓN:

- Que sea continua y no solamente en solamente a mitad y al final de la fase de ejecución.
- Protagonizada por órganos de carácter permanente y representativos de la comunidad local.

- JUSTIFICACIÓN:

La metodología participativa no aporta a la justificación ningún cambio.



EL SOCIOGRAMA Y EL TEATRO FORUM: HERRAMIENTAS PARA LA EVALUACION PARTICIPATIVA DE UN PROYECTO HIDROSANITARIO EN MANGOLA (TANZANIA)

La ONGD "Ingeniería Sin Fronteras" (ISF) lleva desde el año 1996 desarrollando un proyecto de desarrollo comunitario en el valle de Mangola, Tanzania, basado principalmente en la mejora de las infraestructuras de abastecimiento y saneamiento de agua y en la concienciación y sensibilización a la población sobre pautas de higiene en el uso del agua.

Tras varios años trabajando en la creación y mantenimiento de pozos de agua y letrinas, ISF decidió contar con el Observatorio Internacional CIMAS y realizar una evaluación participativa con la finalidad de reducir de cara al futuro la presencia de esta ONG en el terreno aumentando el protagonismo de la base social en la marcha del proyecto. En definitiva, el objetivo final perseguido era establecer para el futuro mecanismos basados en la participación ciudadana y en la creación de conjuntos de acción operativos que garanticen una gestión sostenible, eficiente y democrática de la infraestructura de distribución y saneamiento de agua.

El planteamiento del Observatorio CIMAS de cara a la evaluación participativa se basó en la realización de las siguientes tareas en un periodo de 4 meses:

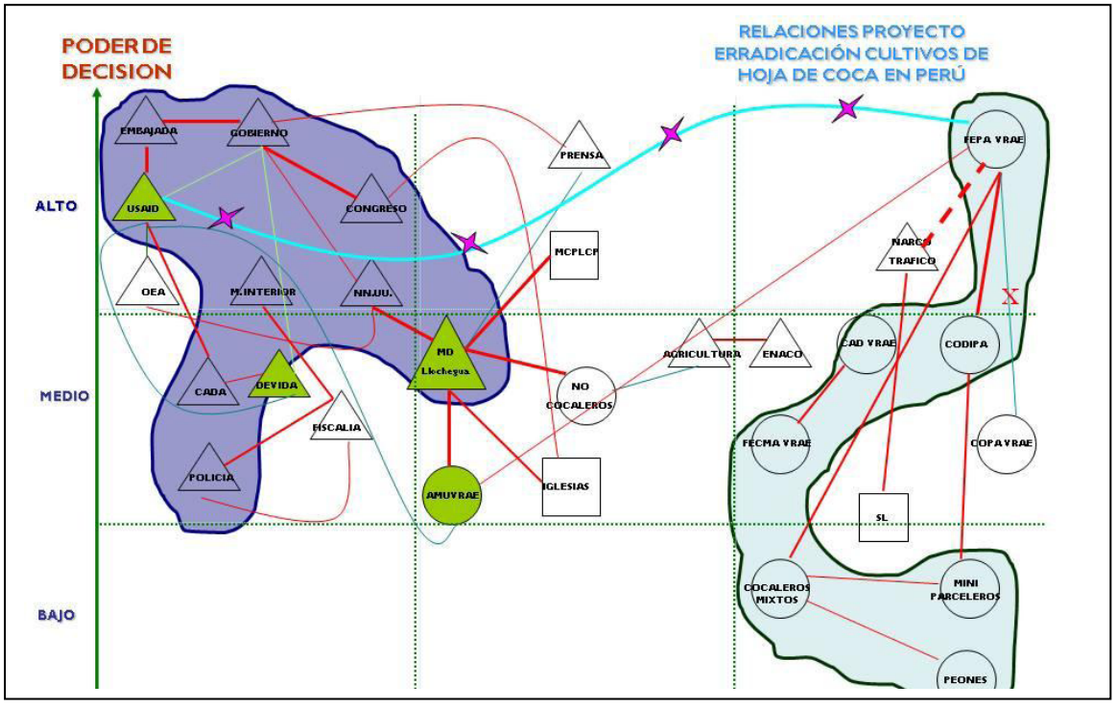
1. Llevar a cabo un **autodiagnóstico**, es decir, un diagnóstico realizado principalmente no por técnicos ó políticos, sino por la propia ciudadanía, el actor social más adecuado para plantear soluciones a problemas y situaciones que han de afrontan de manera cotidiana y diaria. Además, no es un diagnóstico superficial sino que va en busca de las raíces y las primeras causalidades de los problemas.

2. Realizar la **devolución** de la información a los mismos actores sociales que las aportaron. Esto se hace no solamente por razones éticas y de compromiso con la ciudadanía, sino también porque está demostrado que de esta manera se enriquecen más las reflexiones colectivas. Es importante para ello hacerlo con transparencia, dando a conocer los puntos de vista de todos y cada uno de los diferentes actores sociales presentes y no escatimando en recursos para la comunicación y difusión de dicha información.

3. Elaborar un **Plan** con acciones que no se queden en papel mojado sino que sean ejecutadas. Para ello es importante que la propia ciudadanía sea quien elija las soluciones y propuestas para su comunidad basándose previamente en una reflexión profunda y colectiva. Además, el Plan debe hacer referencia a la necesidad de contar con un **órgano participativo y representativo** de la diversidad de actores sociales encargado de las labores de seguimiento y evaluación durante la ejecución de dichas acciones.

El sociograma:

Una de las herramientas de evaluación participativa más importantes que se utilizó fue el SOCIOGRAMA, una técnica creada por el Observatorio CIMAS y utilizada con éxito en una gran diversidad de experiencias de desarrollo local sostenible. El sociograma sirve para conocer y analizar las redes sociales que existen en un territorio, permitiéndonos visualizar a los actores y grupos sociales presentes y trazar las conexiones existentes entre ellos.



En términos prácticos el sociograma puede servir para darnos cuenta de lo aislados o no que podemos estar en las tareas que nos proponemos, y de las alianzas que precisamos y debemos hacer; y en este sentido a qué elementos o grupos "puente" debemos contactar para poder saber cómo colaborar en tareas comunes. También visualizaremos qué antagonismos son previsibles que nos aparezcan y cómo contrarrestarlos. Todo ello ponderando no sólo los números de personas que puedan estar en cada situación, sino cuáles son sus pesos y fuerzas reales de tipo socio-político y su capacidad de ayuda en nuestras estrategias.

Una posible aplicación de la técnica es repartir tarjetas en blanco: unas con forma triangular para representar a actores con mucho poder simbólico o de convocatoria (y posiblemente externos al lugar concreto). Otras rectangulares para representar a los actores sociales organizados y locales. Y otras circulares para representar a sectores de población no organizados, que suelen ser la mayoría o para personas que se considera que son relevantes para el proceso.

Cada cual rellena las tarjetas con los diferentes protagonistas existentes en el territorio y las pone sobre una pizarra o papel-continuo en una pared o una mesa para después relacionarlas.

Utilizaremos flechas que unan los diferentes actores en términos de relación fuerte (de dependencia, de colaboración...), débil (de aislamiento, de desinterés, de temporalidad...), de conflicto, sin relación, relaciones indirectas (un actor con otro a través de un tercero), etc. En el grupo se debate hasta llegar a un cierto consenso. Se reflexiona sobre las zonas donde el mapa se hace más denso en sus relaciones, donde estas se hacen más intensas, los bloqueos existentes, los elementos articuladores (dinamizadores) y los espacios vacíos de actores o de relaciones.

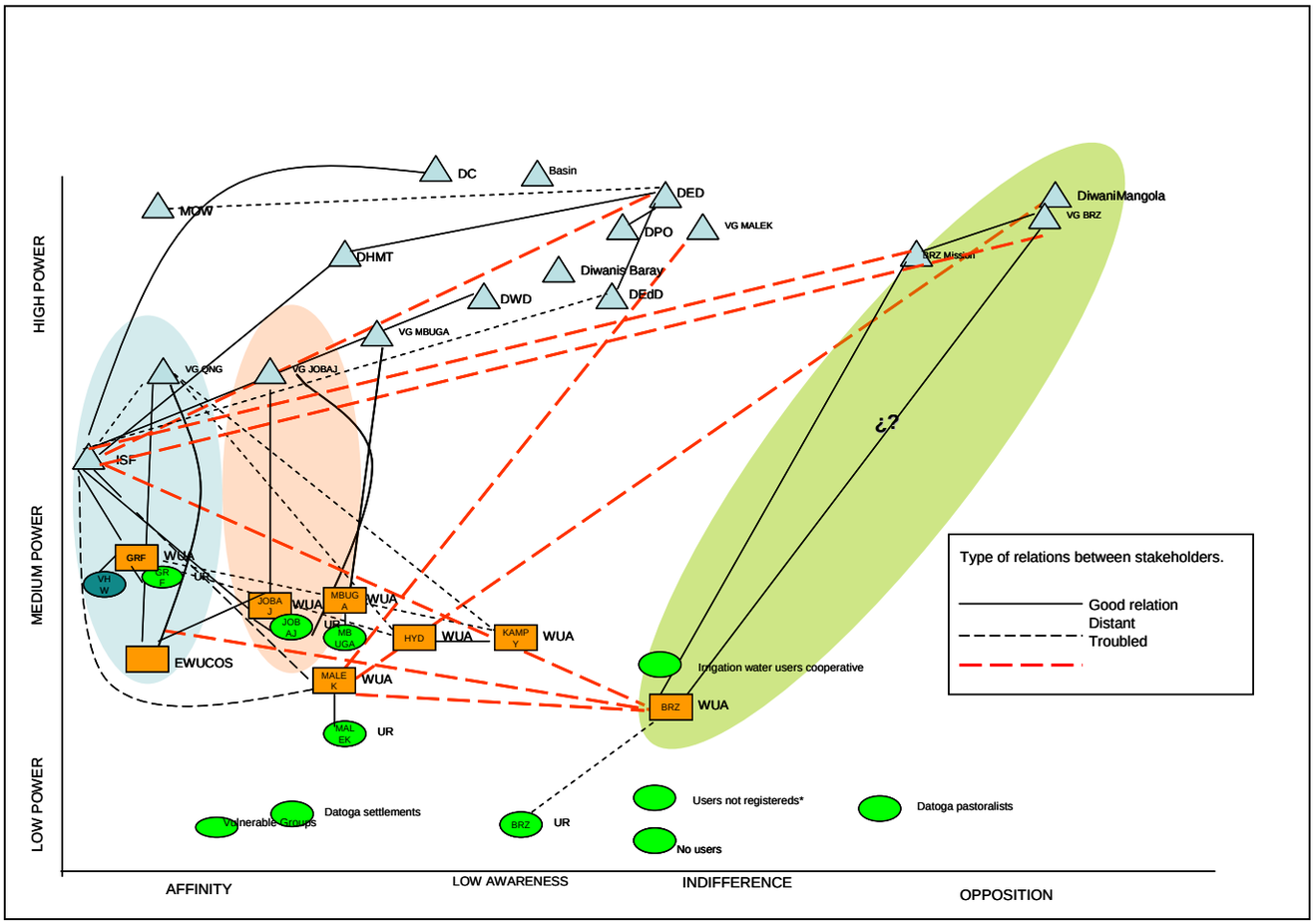
Es interesante que la representación gráfica y la definición de las relaciones las reinventemos según la realidad de cada localidad y para cada momento del proceso.

Al hacer estos mapas también es muy interesante intentar definir aquellos elementos "**comunicadores**" (personas, grupos, etc.) que adquieren un peso importante en la conexión de unos niveles con otros: por ejemplo, los "puentes" entre los colectivos organizados, o con sectores de la población, o con algunas Instituciones, etc.

Al analizar en grupo el **sociograma**, definiremos cuáles son **los espacios de alianza y los de conflicto** (que hay que desbloquear) para así tener una idea lo más aproximada posible de los actores protagonistas de las propuestas de acción.

Durante la evaluación participativa hecha en Mangola el sociograma se utilizó en el momento de realizar el autodiagnóstico. Sin embargo, fue ampliado y actualizado a lo largo de todo el proceso y muy tenido en cuenta en el momento de determinar las acciones del Plan, su grado de dificultad y los actores sociales implicados en la ejecución de cada una de ellas. El sociograma se hizo en grupo en varias ocasiones con miembros de la comisión de trabajo del proyecto, compuesta por técnicos de CIMAS, ISF y administración regional y local, además de médicos y representantes de cooperativas de agricultores y usuarios de pozos de agua.

El sociograma o mapa de redes sociales elaborado permitió, entre otras cosas, conocer y tomar conciencia de que había más relaciones conflictivas de las que se suponía y que su resolución era fundamental para conseguir progresos en general porque afectaban a todos los niveles, desde el más instituciones a las organizaciones sociales. También se llegó a la conclusión que dentro del nivel institucional y la base social había mucha diversidad de afinidad, indiferencia y oposición al proyecto hidrosanitario desarrollado hasta el momento. Sin embargo los actores sociales correspondientes a cooperativas y organizaciones sociales eran todos, en general más afines al proyecto, a excepción de los residentes en una de las villas, Barazani, que se mostraban opuestos debido, en opinión de los participantes en la técnica, a un conflicto en el pasado con la ONGD.



El teatro-forum:
El teatro forum es una técnica que se utilizó en la evaluación participativa de Mangola tras finalizar el autodiagnóstico y haber identificado por parte de la población participante los principales problemas y necesidades. Con estos elementos claros, se decidió que era buen momento para hacer una devolución a la mayor parte posible de la población y al mismo tiempo aprovechar y recoger ya propuestas ciudadanas que constituyeran la base del Plan de Acción.

El teatro-forum es una técnica que consiste en interpretar a modo de teatro una situación problemática clave y durante la actuación hacer ciertos incisos en los que se pida la participación del público para que determinen por petición de los actores algunas de las principales causas del problema y soluciones en relación a dicha situación. Se consideró adecuado el uso de esta técnica porque facilita bastante una comunicación muy directa con la población. Otra ventaja de esta técnica tan amena es que permite trabajar con población analfabeta y que puede llegar a tener una elevada participación y repercusión pública si se realiza en un momento de gran congregación de personas, como por ejemplo el día de celebración del mercado comarcal, como se hizo en Mangola.

Picture Nº 4 Theatre Play
at Mnada

EL SOCIOGRAMA, FLUJOGRAMA, EASW, DRP Y EL ÁRBOL DE PROBLEMAS: HERRAMIENTAS PARA LA EVALUACION PARTICIPATIVA DE ACCIONES MEDIOAMBIENTALES Y DE DESARROLLO SOSTENIBLE EN EL MAGREB:

En el año 2011 la Fundación IPADE encargó al Observatorio Internacional CIMAS la realización de una evaluación con técnicas participativas de un conjunto amplio de proyectos de desarrollo sostenible que la Fundación promovía en 5 países del magreb: Marruecos, Senegal, Argelia, Túnez y Mauritania. Estos proyectos, que llevaban 2 años realizándose y estaba prevista su continuidad durante 2 años más, tenían como objetivos mejorar los medios de subsistencia, reducir la pobreza y la vulnerabilidad, y reforzar la seguridad medioambiental y humana de poblaciones rurales próximas a espacios protegidos y ecológicamente sensibles en los países anteriormente citados.

La evaluación se hizo sobre las 14 acciones más avanzadas entre todas las que se habían puesto en marcha. Algunas de estas acciones consistían, por ejemplo, en el aprovechamiento sostenible de los recursos forestales por parte de la población, el impulso de la producción apícola y su comercialización, la promoción de huertos ecológicos, el fomento de la artesanía y la pesca con criterios sostenibles, etc.

El resultado final de la evaluación fue la elaboración de un documento con unas conclusiones y recomendaciones de gran utilidad para la continuidad de los proyectos obtenidas tras aplicar técnicas participativas con todos los actores sociales implicados. El trabajo principal consistió en analizar con ellos la situación y recoger sus propuestas sobre la forma de actuar de aquí en adelante, razonando el grado de incidencia, de utilidad, de implicación de distintos actores, de eficacia y eficiencia (en el uso de los recursos económicos, humanos e intelectuales)...

La mayoría de las evaluaciones de proyectos de cooperación se suelen centrar en cuestiones muy técnicas, poniendo el acento en la percepción y la opinión de los responsables de la ejecución y gestión y restando énfasis en la consulta a los propios beneficiarios o destinatarios de los proyectos. Desde este punto de vista, la evaluación puso el acento en la percepción, la opinión y el análisis de la población local, en conocer su grado de satisfacción, sus impresiones respecto a la viabilidad, eficacia, utilidad de la intervención, los puntos débiles a mejorar, etc. Además de la aplicación de técnicas participativas de evaluación con la población y grupos locales, también se han aplicado con el personal técnico de gestión y ejecución del proyecto.

La evaluación se ha apoyado en el uso sobre todo de las siguientes técnicas participativas: Sociograma, Flujograma, European Awareness Sustainability Workshop (EASW) y Diagnóstico Rural Participativo (DRP) y Árbol de problemas. Estas técnicas se realizaron a lo largo de los 2 meses de duración del trabajo de campo en 22 talleres repartidos en los 5 países que se hicieron con técnicos, socios locales, organizaciones sociales y población. En la mayoría de las ocasiones en los talleres con la población se trabajó de forma separada con hombres y mujeres dada la gran importancia que aún tiene la diferencia de género.

El sociograma:

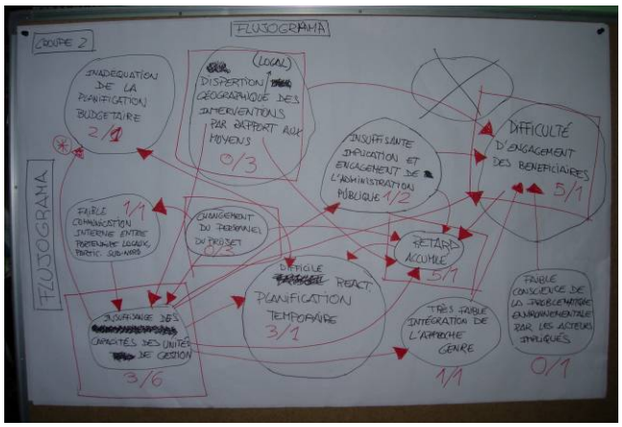
El sociograma fue de utilidad en el momento de tomar conciencia de qué actores sociales son los que están implicados en las distintas acciones. Para realizar una evaluación de carácter participativo resulta indispensable llevar a cabo, a priori, una labor de identificación y categorización de los diferentes agentes, grupos sociales, colectivos, organizaciones y entidades relacionadas con la intervención. Para ello, se trabajó con la técnica del sociograma, realizado en un sociograma por país.

El sociograma permitió visualizar a los actores y grupos sociales presentes en el territorio y trazar las conexiones existentes entre ellos. Con este mapa de relaciones sociales se pudo analizar los actores centrales, los actores marginales, los aislados, los actores “puente” entre otros grupos o colectivos, las relaciones de afectividad o conflicto, el grado de implicación y compromiso ante la intervención, etc.

Flujograma:

El flujograma es una dinámica grupal muy útil para la identificación de nudos críticos y para la programación/planeación, estableciendo relaciones entre los problemas detectados y sus causas, además de analizar la capacidad en la resolución y toma de decisiones. Por ejemplo, en
el Encuentro Regional de Chefchaouen se realizó un flujograma con el personal técnico de los proyectos.

El objetivo fue reflexionar y analizar entre todos los asistentes (personal de IPADE, socios locales y contrapartes de los cinco países del convenio) sobre la organización, la gestión y la coordination de los proyectos en los 5 países de África.



EASW (European Awareness Sustainability Workshop)

El objetivo de esta técnica fue consensuar, entre los participantes, las propuestas de futuro más deseables y sostenibles para una comunidad en concreto, identificando y formulando ‘estrategias emergentes’ (visiones probables de futuro).

Se trata de una dinámica grupal muy eficaz para hacer posible la participación de diversos sectores de ciudadanos en pie de igualdad. Combina la prospectiva, creando una visión de futuro para escenarios posibles, con la generación de ideas

para la acción. Con esta herramienta los participantes verbalizan y despliegan sus deseos y temores sobre futuros probables/ posibles, rellenando dos cartulinas por temática, una con los aspectos positivos que les gustaría alcanzar en el futuro y otra con los aspectos negativos a evitar en el futuro.

Se hizo un taller en cada país, donde se elaboraba un escenario positivo y otro negativo sobre una temática concreta como podía ser, por ejemplo, la producción apícola, la artesanía o la agricultura.

La duración de los talleres fue de 4 horas en el caso de mayor número de temáticas a tratar (Marruecos y Túnez) o 2 horas en el caso del taller de Mauritania y Senegal, donde sólo se abordó una temática.

Diagnóstico Rural Participativo (DRP):

El objetivo general de estos talleres fue profundizar en el análisis y reflexión sobre las acciones que se estaban realizando. La peculiaridad del uso del DRP respecto a otros métodos es que, en primer lugar, la población juega un doble papel: el de ser informante clave y al mismo tiempo uno más de los destinatarios de la información generada. En segundo lugar, a la vez que se analiza y reflexiona sobre la realidad, se consensuará entre los asistentes actuaciones que puedan suponer la mejora de las acciones en cuanto a la óptima consecución de sus objetivos y a la sostenibilidad y apropiación en el tiempo de dichas acciones por parte de la comunidad.

Se celebró un taller con hombres y otro con mujeres en cada país. Los pasos que se siguieron fueron los mismos para todos ellos: se presentaron las acciones que se estaban realizando remarcando los objetivos y finalidades de cada una y las tareas concretas puestas en marcha. El debate en los talleres se centraría sobre aquellas tareas que no estaban favoreciendo el cumplimiento de los objetivos establecidos, para ver cómo se podrían mejorar.

Árbol de problemas:

Esta técnica sólo se realizó en Senegal puesto que el equipo evaluador exclusivamente se pudo reunir con una o dos personas de cada contraparte, salvo en este país donde se pudo reunir a 8 representantes de las contrapartes y por tanto sí se logró hacer un taller grupal.

En cuanto a la dinámica, en una primera parte del taller se priorizaron una serie de problemas para, en una segunda parte, analizar dichos problemas y definir sus causas y posibles soluciones, estableciendo esto en una representación simbólica de una árbol con raíces (causas) y ramas (consecuencias).

Es lo mismo que se hace en la técnica del flujograma, aunque el Observatorio CIMAS prefiere utilizar más esta última que el árbol de problemas, que es una técnica mucho más conocida, porque se pueden establecer un mayor número de relaciones causa-efecto mediante flechas sobre una estructura de diagrama (multidireccional) y no de árbol (unidireccional). El motivo por el que se eligió el uso del árbol de problemas fue porque los destinatarios (representantes de las contrapartes) requerían una técnica de fácil comprensión y realización.

Referencias bibliográficas:
http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/132, en "Diccionario de la ayuda humanitaria y la cooperación para el desarrollo", hecho por la ONG "Hegoa".
http://www.monografias.com/trabajos32/investigacion-accion-participativa-ejercicio-ciudadania/investigacion-accion-participativa-ejercicio-ciudadania.shtml, artículo sobre IAP elaborado por el colectivo IOÉ.
http://www.redcimas.org/index.php?option=com_content&view=article&id=52&Itemid=65, artículos sobre metodología participativa elaborados por el Observatorio CIMAS.