

NGO-IDEAS

“Herramientas Rápidas” (“Tiny Tools”)



**Midiendo el Cambio
en Comunidades y Grupos**

Visión de Conjunto

Tabla de Contenidos

Introducción a las Consideraciones Generales: Herramientas Rápidas (Tiny Tools)	3
A Análisis de tendencias	5
A.1 Línea de Vida / Curva de Calidad de Vida.....	5
A.2 Análisis de Tendencias	6
A.3 Diagrama de Ruta	8
A.4 Herramienta Kasese	9
A.5 Transformación de Roles de Género.....	9
B Causas del Cambio	10
B.1 Lista de Actividades	10
B.2 Matriz de Influencia	11
B.3 Diagramas Causales	13
C Narrativas	15
C.1 CMS reducido.....	15
C.2 Árbol de Cambio.....	16
C.3 Gobierno y Oposición.....	17
D Algunas Consecuencias	17
D.1 A Combinación de Herramientas: MAPP y otros	17
D.2 Herramientas de Diagnóstico Rural Participativo	18
D.3 Advertencia	19
Bibliografía	20

Introducción a las Consideraciones Generales: Herramientas Rápidas (Tiny Tools)

¿Por qué las “Herramientas Rápidas” (“Tiny Tools”) para estimar el cambio? En la actualidad, el personal de las ONG o expertos externos analizan el cambio. La visión de este documento es que las mismas comunidades analizan el cambio y reflexionan sobre éste y hacen uso de esa reflexión con herramientas adecuadas. Todas las herramientas que aquí se presentan son relativamente rápidas y fáciles de aprender (de ahí su nombre).

Con las herramientas rápidas podemos apreciar el cambio en una sesión. Por consiguiente, pueden utilizarse donde no existen las líneas de base. Son estructuradas y sistemáticas y todas ampliamente probadas. La experiencia muestra que estas herramientas conducen a juicio nuevos, movilizan el entusiasmo y aumentan la capacidad de las comunidades de producir más cambios. Las herramientas rápidas coinciden con lo que el Diagnóstico Rural Participativo (DRP) pretendía lograr. Muchos son una ligera variación de las herramientas del DRP. Para una descripción de conceptos, ver la Caja de Herramientas de Impacto (http://www.ngo-ideas.net/impact_toolbox/) y el manual de Autoeficacia (www.ngo-ideas.net/monitoring_self_effectiveness).

Las herramientas están diseñadas para visualizar el cambio, pero también les permiten a las comunidades reflexionar sobre las razones del cambio o verificar estimaciones. Pueden implementarse una vez o de forma continua a lo largo del tiempo. Sabemos que el tiempo de los miembros de la comunidad es precioso y limitado. Por consiguiente, todas las herramientas rápidas pueden desarrollarse en una sesión relativamente corta, siempre y cuando los facilitadores (puede ser personal de campo u oficiales de proyecto) cuenten con la experiencia – y la comunidad los conoce y confía en ellos. Sin embargo, se puede prolongar la cantidad de tiempo invertida en la aplicación de las herramientas según las necesidades de una comunidad u ONG. Todas estas herramientas son fáciles de aprender para un facilitador experimentado en procesos participativos.

¿Qué herramienta debería introducirse en qué comunidad? Básicamente, la organización de desarrollo (o expertos externos) toman la decisión sobre qué herramientas desean introducir en una comunidad. El personal necesita determinar qué herramienta conducirá al aprendizaje y acción. También podría ser que el personal se de cuenta de aspectos del cambio que no entienden a cabalidad. Estas herramientas son buenas para explorar el cambio que no planificamos ni previmos. También son buenas para explorar el cambio en un contexto en donde no contamos con información previa. Las comunidades son los mejores expertos para su situación, pero enfatizamos que las herramientas deberían usarse de formas que beneficien y empoderen a las comunidades o individuos participantes. La implementación de las herramientas debería llevar a consecuencias a nivel de base así como a nivel de la ONG.

www.ngo-ideas.net – Herramientas Rápidas, versión 1.2, enero 2012

Nuestra Visión de las Herramientas Rápidas

Las comunidades analizan el cambio que ocurre a su alrededor. Por medio de una reflexión estructurada con herramientas como estas, las comunidades

- se percatan del cambio ocurrido,
- llegan a entender qué condujo a este cambio,
- están conscientes de cómo pueden influir en los acontecimientos y actúan sobre esta base.

Esto se lleva a cabo inicialmente con la facilitación por parte de las ONG u otras personas externas. Este proceso también le proporciona un mayor entendimiento a las ONG de la dinámica y prioridades en una comunidad

Manuales

Para algunas de estas herramientas, NGO-IDEAS ha desarrollado guías simples y detalladas de facilitación en las comunidades. Ver www.ngo-ideas.net/tiny_tools.

Todas las herramientas rápidas pueden integrarse en el PIAR¹, la herramienta de análisis en la caja de herramientas de impacto de NGO-IDEAS. Asimismo, las herramientas rápidas pueden ayudar a la preparación para la aplicación de las herramientas contenidas en la caja de herramientas. Éstas ayudan a concientizar a las personas sobre los cambios que pueden observarse. La siguiente tabla proporciona algunas sugerencias sobre cómo las herramientas rápidas se relacionan con las herramientas de la caja de herramientas de impacto y en qué grado ayudan a atribuirle el cambio a intervenciones de desarrollo.

Herramienta	PWR	SAGE	PAG	PIAR	Atribución
Línea de Vida / Curva de Calidad de Vida	---	Preparación	Preparación	SI	+
Análisis de Tendencias	---	Preparación	Preparación	SI	+
Jornada de Ruta	---	Preparación	Preparación	SI	±
Herramienta Kasese	---	Preparación	Preparación	SI	±
Desagregación de Género	---	---	---	SI	---
Lista de Actividades	---	Preparación	---	SI	+
Matriz de Influencia	---	---	---	SI	++
Matriz de Interdependencia	---	---	---	SI	++
Diagramas Causales/Diagramación	---	Preparación	Preparación	SI	++
Cambios Más Significativos versión ligera	---	Preparación	Preparación	SI	±
Árbol de Cambio	---	Preparación	Preparación	SI	+
Gobierno y Oposición	±	---	---	SI	+

Este documento es solamente un aperitivo. Solamente proporciona un resumen corto de algunas de las herramientas que se encuentran disponibles. No se trata de una guía para implementación. Algunas de las directrices se encuentran disponibles en www.ngo-ideas.net/tiny_tools. Nos encantaría recibir sugerencias sobre otras herramientas, así como literatura de referencia adicional y, especialmente retroalimentación sobre experiencia práctica con las herramientas. Por favor diríjase a bc@causemann.org o gohl@impact-plus.de.

¹ PIAR = Participatory Impact Analysis and Reflection/Análisis de Impacto Participativo y Reflexión.

Las herramientas rápidas se clasifican en tres categorías:

- A. Herramientas para analizar tendencias
- B. Herramientas para analizar causas de cambio
- C. Herramientas narrativas

A Análisis de tendencias

A.1 Línea de Vida / Curva de Calidad de Vida

¿Cómo se ha desarrollado la vida en una comunidad? La línea de vida le brinda a los participantes y facilitadores una idea clara del desarrollo en una comunidad. Las líneas de vida también pueden mostrar experiencias y la historia de personas, organizaciones o comunidades. Durante una reunión se pregunta a los miembros de la comunidad qué épocas recuerdan en su comunidad. Con frecuencia se

Manual

La “Guía para la Línea de Vida” de NGO-IDEAS proporciona una descripción detallada así como diferentes ejemplos de cómo utilizar la Línea de Vida en diferentes variaciones (www.ngo-ideas.net/tiny_tools).

Vínculos

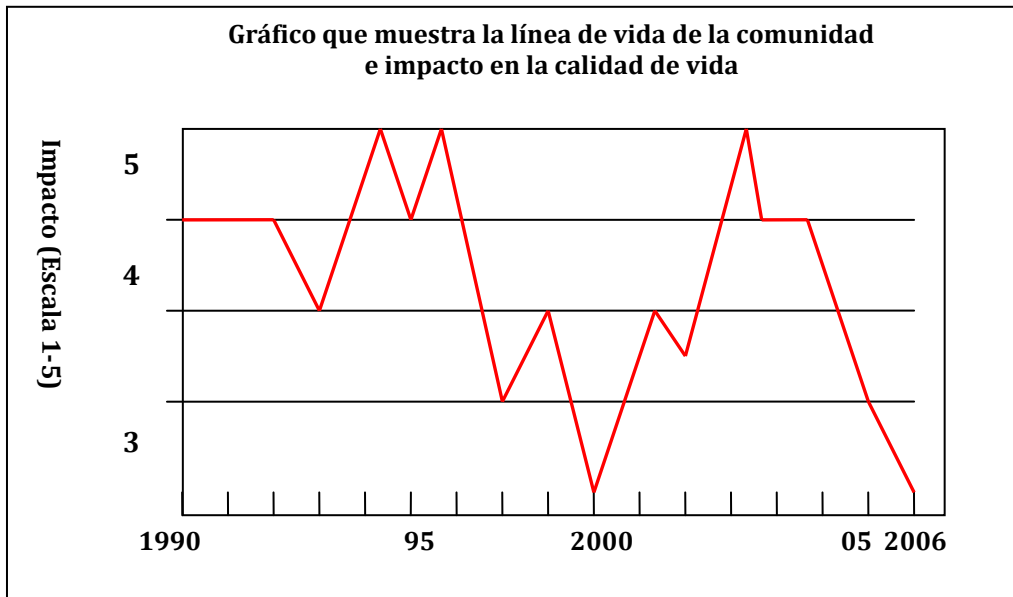
www.intercooperation.ch/offers/download/ic-india/pme-1.pdf

Susanne Neubert, Description and Examples of Mapp. Method for Impact Assessment of Programmes and Projects, DIE, Bonn/Lusaka 2010 (www.ngo-ideas.net/tiny_tools).

International HIV/AIDS Alliance, Tools Together now! 100 participatory tools to mobilise communities for HIV/AIDS, Brighton, 2006, p. 74 (http://www.aidsalliance.org/includes/Publication/Tools_Together_Now_2009.pdf).

toma un evento significativo como punto de inicio (una sequía, una cosecha abundante, enfrentamientos violentos, la construcción de un camino, etc.). Los participantes nombran aquellos años que han sido mejores y peores. Se asignan 5 puntos a los que han sido mejores, la calificación más alta. Los peores reciben 1 punto, la calificación más baja. El resto de los años reciben entre 1 y 5 puntos. Se crea entonces una descripción gráfica de los acontecimientos. La calificación es lo que la hace diferente de las líneas de tiempo convencionales. La discusión en la comunidad genera mucha información (y reflexión) sobre qué provocó los acontecimientos. Entre los miembros aumenta el nivel de conciencia sobre la situación de la comunidad. Las explicaciones que ellos proporcionan son tan importantes como los mismos números.

El siguiente ejemplo muestra cambios en la calidad de vida en una comunidad. La ONG comenzó a trabajar en la comunidad en 1996, pero enfermedades y cosechas pobres crearon un deterioro en la situación. La lenta recuperación a través de trabajo de desarrollo, la construcción de una represa en 2002 y mejores lluvias condujeron a mejoras pronunciadas. Un incendio y una enfermedad se reflejaron en bajos puntajes en 2005/2006. En conclusión, cosechas muy pobres, calamidades y enfermedades graves son causas de las peores condiciones en ciertos años; fuertes inversiones de desarrollo y muy buenas cosechas resultan en buenos años.



Fuente: Bernward Causemann/Sachin Mardikar: Impact Study Chetana Vikas, Tübingen 2007

Existen muchas variaciones posibles. Líneas del tiempo parecidas (tendencias del tiempo gráficas) se pueden obtener cuando se pregunta por cambios importantes en las vidas de las personas: económicos, sociales, culturales..., incluso relacionados con aspectos muy específicos. Pueden ser usados para analizar contribuciones al cambio (¿Por qué la línea sube o baja?), pueden diferenciarse según el grupo social (p.ej. una línea para mujeres, una para varones / una para personas jóvenes), y puede prolongarse por algunos años (p. ej. una línea que finaliza en el año 2012 puede continuarse hasta el 2015). Esta “visión en el futuro” puede ayudar a identificar cómo las personas miran la sostenibilidad de los cambios.

A.2 Análisis de Tendencias

Los miembros de una comunidad determinan los criterios más importantes de desarrollo social o calidad de vida en su comunidad. Por cada criterio, los participantes les asignan una calificación a los años pasados. Esto genera una idea de las tendencias que sufrió la comunidad en varios aspectos. Es necesario tomar nota de las explicaciones que las personas ofrecen de sus calificaciones. Esta herramienta proporciona una perspectiva más diferenciada y desagregada de los acontecimientos que la línea de vida. Muy bien puede aplicarse después de una línea de vida. Durante la discusión se describen las diferentes causas del cambio y las tendencias. Esto conlleva a un mejor entendimiento por parte de la comunidad y los facilitadores. Puede ayudar a la comunidad a comprender en qué actividades deberán colocar sus prioridades. También se puede determinar la tendencia del futuro.

Recursos

La “Guía para el Análisis de Tendencias” de NGO-IDEAS proporciona una descripción detallada así como diferentes ejemplos de cómo utilizar el análisis de tendencia en diferentes variaciones (www.ngo-ideas.net/tiny_tools).

Vínculos

Susanne Neubert, Description and Examples of Mapp. Method for Impact Assessment of Programmes and Projects, DIE, Bonn/Lusaka 2010 (www.ngo-ideas.net/tiny_tools).

Tabla: Análisis de tendencia para Kalé									
Criterios	Año Inicio del Proyecto								
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	Tendencia 1992-97
Mejoramiento o empobrecimiento de los medios de vida									
Rendimientos agrícolas	••••	••••	•••••	••••	•••	••••	••••	•••	-
R Ingresos familiares	••	••	••	•••	••••	••••	••••	••••	++
Precios de cereales al consumidor	••••	••••	••••	••••	••••	••••	•	•••••	+
Estado de salud de los niños/as	••••	••••	••••	••••	••••	•••	•	••	--
Acceso a o exclusión de los recursos									
Acceso a leña	•••	•••	•••	•••	•••	•••••	•••••	•••••	++
Acceso a agua potable	•	•	•	•	•	•••	•••	•••	++
Acceso al mercado	•	•	•	•	•	••••	••••	••••	++
Acceso a medios de transporte	•	•	•	•	•	••••	••••	••••	++
Acceso a tierra productiva	••••	••••	••••	•	••	•••	•••••	•••••	++
Expansión o ampliación de conocimiento									
Tasa de matriculación escolar	•	•	•	•	•	•••••	•••••	•••••	++
Conocimiento de uso sostenible de la tierra	••	••	••	•••••	•••••	•••••	•••••	•••••	++
Participación en o alienación de los derechos									
Conflictos entre agricultores y pastores ^a	•••	•••	•••	•••	•	•	•	•	--
Migración ^b	•	••	•	••••	••••	••••	••••	••••	++
<p>Clave: ••••• = muy positivo •••• = positivo ••• = mediano •• = negativo • = muy negativo</p> <p>Observaciones a Mientras más alto el número de puntos, menor la cantidad de conflictos. b Mientras más alto el número de puntos, menor la migración.</p>									

Fuente: Susanne Neubert, MAPP - A New Method for Impact Assessment of Poverty Alleviation Projects, Bonn 1999, ver sección C.1 en este documento.

A.3 Diagrama de Ruta

Los diagramas de ruta son útiles para trazar los objetivos de un grupo o individuo y para determinar de qué forma los objetivos originales se relacionan con los acontecimientos actuales en una comunidad. Los participantes en el taller dibujan un mapa de camino común que describe cambios conforme al avance del tiempo. El camino puede ser recto o con tramos curvos, diagonalmente hacia arriba o hacia abajo. Se dibujan edificios, puentes u otros símbolos para representar eventos claves, oportunidades, logros, problemas, obstáculos, crisis o apoyo recibido a lo largo del camino. En algún momento es posible que surja la necesidad de volver a dibujar el mapa si las ideas cambian durante la discusión. Se pueden elaborar dibujos en hojas separadas para profundizar en los detalles relacionados con los símbolos claves en el mapa del camino.

Los mapas que miran hacia adelante pueden utilizarse para planificación estratégica, mientras que los diagramas de ruta que miran hacia atrás pueden ser usados para analizar qué cambios mayores ocurrieron y qué éxitos o fracasos se percibieron. Se pueden analizar cualitativa como cuantitativamente.

Las preguntas podrían ser:

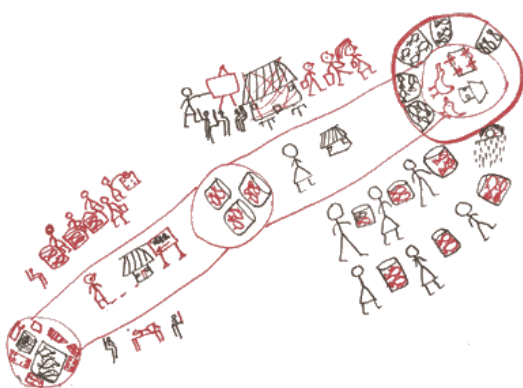
Les questions pourraient être les suivantes :

- “¿Sentimos que hemos tenido éxito?”
- “¿Hemos cambiado a lo largo del proceso?”
- “¿Cuáles fueron los logros y retos principales?”
- “¿Fueron muy ambiciosos o muy limitados los objetivos originales?”
- “¿Cuáles son las implicaciones para el futuro?”

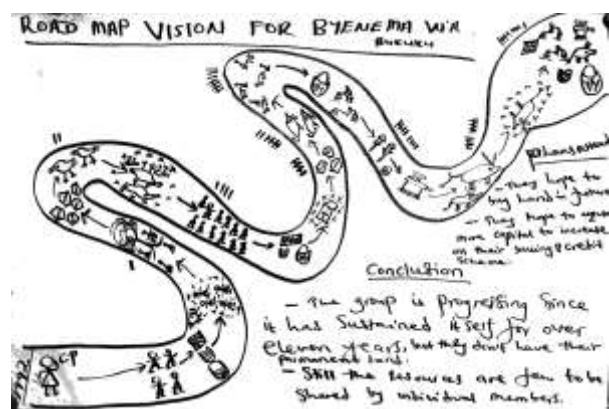
Recursos

Un Manual sobre Jornadas del Camino (A Manual on Road Journeys) se encuentra disponible en: www.lindaswebs.org.uk/Page3_Orglearning/PALS/PALS_Docs/PALS_%20RoadJourneys_Draft2005.doc

Más diagramas pictóricos en: http://www.lindaswebs.org.uk/Page3_Orglearning/PALS/PALSIntro.htm



Jornada de Ruta de Empresa, Hogar Verde, Uganda
Fuente: Linda Mayoux 2005



Jornada de Ruta de Grupo, KRC, Uganda
Fuente: Linda Mayoux 2005

A.4 Herramienta Kasese

La herramienta Kasese fue desarrollada con un grupo de personas con discapacidades en Kasese, una ciudad en Uganda Occidental, quienes conformaron

un grupo para superar la discriminación a que se veían sometidas. Cada miembro comparó donde se encontraba en términos de discriminación al inicio de la conformación del grupo y en el punto a donde el/ella quería llegar. Después, la persona determinó dónde se encontraba actualmente por medio del uso de una escala de 1 a 10. Una vez que todos/todas emitieron su puntaje, siguieron dos preguntas: “¿Qué ha logrado Ud. que lo coloca aquí?” y “¿Por qué Ud. no considera estar en un 10? Se documentaron las respuestas y en particular se discutieron los obstáculos, lo cual condujo a planes para medidas adicionales. Entre las herramientas rápidas, la herramienta Kasese es de las más fáciles y “más rápidas” de aplicar. De hecho se desarrolló como una forma de introducción al grupo y de fijarse objetivos individuales de largo plazo, lo cual es el enfoque de la caja de herramientas de impacto de ONG-IDEAS en donde se describe, con más detalle, un procedimiento parecido pero más complejo.

Recursos

La experiencia con la herramienta Kasese se describe detalladamente, paso a paso, en una documentación de experiencias de campo de NGO-IDEAS (www.ngo-ideas.net/tiny_tools).

A.5 Transformación de Roles de Género

¿Han cambiado los roles de marido y mujer con el paso del tiempo? Necesitamos preguntarles tanto a la mujer como al varón por separado y dejarlos comparar sus apreciaciones. Esta herramienta rápida enumera

una cantidad determinada de roles y plantea qué tan fuerte era la posición de mujer y marido en cada rol en el pasado y qué tan fuerte es actualmente. Después de conducir este ejercicio, es posible calcular la tasa general de transformación del rol. En cada rubro se anota el valor de una escala numérica entre 0 y 10. Los criterios se pueden adaptar de acuerdo al contexto.

Liens

Esta herramienta se puede combinar con las herramientas “Gender Boxes”, “Gender Role Chart”, “Gender myths” descritas en: http://www.aidsalliance.org/includes/Publication/Tools_Together_Now_2009.pdf

Matriz de Determinación de la Transformación de los Roles de Género

	Mujer		Varón	
	Antes	Ahora	Antes	Ahora
Actitudes/Conocimientos/Habilidades				
Habilidad de tomar de decisiones				
Habilidad de resolución de conflictos				
Económico				
Conciencia sobre necesidades de crédito				
Ingresos mayores				
Social				
Tratamiento equitativo para hijas e hijos				
Conciencia sobre salud propia y de la familia				
Político				
Participación en reuniones de la comunidad				

B Causas del Cambio

B.1 Lista de Actividades

Como parte de un taller, los miembros de la comunidad elaboran una lista de todas las actividades del proyecto y patrocinadores del mismo que influyeron en la comunidad.

Recursos

La “Guide Activity List” de NGO-IDEAS proporciona una descripción detallada así como ejemplos sobre cómo utilizar una Lista de Actividades en diferentes variaciones (www.ngo-ideas.net/tiny_tools).

Posteriormente evalúan la importancia de cada actividad en la vida cotidiana de los grupos meta e identifican aquellas partes de la población que se benefician de la actividad. Como siguiente paso los miembros de la comunidad discuten y asignan puntajes a la cantidad de trabajo necesario para la implementación de estas actividades. También se pueden calificar los insumos financieros.

Tabla: Lista de actividades para Kalé				
Actividad	Organización	Importancia para la vida diaria	Grupo beneficiario ^a	Mano de obra empleada
Puesto de salud	OO ^b	●●●●	V + M	●●●
Escuela	OO	●●●●	V + M	●●●
Areas protegidas	PGRN	●●●●	V	●
Barreras muertas a nivel contra la erosión	PGRN	●●●●	V	●●●●
Instalaciones de compostaje fertilización orgánica	PGRN	●●●●	V	●●●●
Banco de granos	PGRN	●●●●	V + M	●●●
Engorde de carneros	PGRN	●●●	V + M	●●
Banco de ahorro comunitario	OO	●●●	V + M	●●
Cultivo de arroz de riego	PGRN	●●●	V + M	●●●●
Planta de riego	PGRN	●●●	M	●●●●
Bomba para pozo	OO	●●	V + M	●
Plantaciones forestales	PGRN	●	V	●●
Apicultura	PGRN	●	V	●

a Donde se refiere a grupos socioprofesionales, casi todos los usuarios son agricultores

b Otras organizaciones

Clave: ●●●● = muy importante /empleo de mano de obra muy considerable Mujeres (M), Varones (V)
 ●●●● = importante / empleo de mano de obra considerable
 ●●● = medianamente importante / empleo de mano de obra mediano
 ●● = poca importancia / poco empleo de mano de obra
 ● = sin importancia / ningún empleo de mano de obra

Fuente: Susanne Neubert, MAPP - A New Method for Impact Assessment of Poverty Alleviation Projects, Bonn 1999

En lista de actividades, la comunidad compara diferentes proyectos de forma sistemática en términos de importancia, es decir, el beneficio para sus actividades cotidianas. Los miembros de la comunidad pueden sacar conclusiones con respecto a la importancia de los proyectos. Ya que los participantes tienden a asignarle puntos según el cambio actual que resulta de las actividades, la lista de actividades genera información sobre cómo el cambio puede atribuirse a diferentes actividades y actores.

El ejemplo siguiente es una lista de actividades para una comunidad en África Occidental en donde diferentes organizaciones llevaron a cabo una cantidad de actividades de desarrollo. Los miembros de la comunidad calificaron estas actividades. Puede observarse que el puesto de salud y la escuela recibieron la calificación más alta en orden de importancia mientras que otras actividades presentaron la mayor demanda de mano de obra.

B.2 Matriz de Influencia

Las herramientas rápidas descritas con anterioridad ayudan a analizar impactos o efectos directos ya bien sea desde la perspectiva del cambio observado o desde la perspectiva de los factores que pudieran haber contribuido al mismo. La matriz de influencia combina las dos perspectivas previas. Examina tanto el cambio como las causas de ese cambio y permite la visualización y cuantificación.

Recursos

El documento “Guide Influence Matrix” de NGO-IDEAs proporciona una descripción detallada así como varios ejemplos de cómo utilizar una matriz de influencia en diferentes variaciones (www.ngo-ideas.net/tiny_tools).

Vínculos

Susanne Neubert, Description and Examples of Mapp. Method for Impact Assessment of Programmes and Projects, DIE, Bonn/Lusaka 2010 (www.ngo-ideas.net/tiny_tools).

Asociación de Agricultores en una comunidad en Bangladesh

Intervenciones	Selección y desarrollo de semillas	Intercambio de semillas	Hortalizas	Organización	Exposición a medios de comunicación	Micro-crédito	Suma pasiva (¿Qué ha sido objeto de influencia?)	
							Total positivo	Total negativo
1 Ingreso	1	2	1	1	1	0	6	
2 Disponibilidad de semilla	1	2	1	2	0	0	6	
3 Habilidades	2	1	1	2	1	0	7	
4 Relación agricultor - agricultor	2	2	2	2	2	-2	10	-2
5 Seguridad alimentaria	2	1	2	1	1	0	7	
Suma activa (¿Qué ha ejercido influencia?)	Total Positivo	8	8	7	8	5	0	
	Total negativo						-2	

Este ejemplo describe un programa que introdujo variedades locales de plantas comestibles en la comunidad para reemplazar las variedades de alto rendimiento. También se le asignó una calificación a otras intervenciones. Con esto obtuvimos la siguiente información: en esta comunidad, las intervenciones de desarrollo mostraron la mayor influencia en las relaciones agricultor-agricultor. Los factores

más influyentes fueron la selección de semillas, el intercambio de semillas y la auto-organización². Se diseñó la matriz de influencia para atribuirle los cambios observados a las actividades del proyecto así como a influencias externas y para identificar actividades útiles y otras no tan beneficiosas. Durante una discusión de grupo se evalúa la intensidad de la influencia de cada producto del proyecto (o contribución externa) sobre cada criterio social evaluado.

Paso 1: Elabore una lista de los cambios / criterios

Paso 2: Elabore una lista de actividades de proyecto importantes

Paso 3: Asigne un valor numérico a la influencia en una escala que va desde 0 = ninguna influencia hasta 2 = bastante influencia /positiva o negativa

Paso 4: Sume las diferentes influencias en las filas y en las columnas

El paso 3 proporciona información importante sobre las diferentes actividades. Las comunidades generalmente encuentran que estas reflexiones son muy relevantes e instructivas. Una vez que se han incluido todas las influencias en la matriz, procedemos a calcular sumas activas y pasivas. Éstas reflejan qué tanta influencia ejerció cada actividad (la que alcanza el valor más alto de suma activa es la más influyente) y muestran el grado de influencia ejercido sobre cada cambio significativo (los que muestran las sumas pasivas más altas son los que más han mejorado). Los valores positivos y negativos se suman de forma separada. En este caso también es importante anotar las razones detrás de las calificaciones asignadas por los participantes.

Matriz de Interdependencia

Una variación de la matriz de influencia es la matriz de interdependencia que ayuda a analizar en qué medida los cambios observados han venido influyendo entre sí³. La matriz de interdependencia puede utilizarse para un análisis más profundo, incluyendo descripciones gráficas.

Vínculos

Para mayor información, ver: Herweg/Steiner: IMA Toolbox 2002, Part 2, <http://www.cde.unibe.ch/Tools/pdf/imavol2en.pdf>

Para un Análisis de Redes Sociales, busque en Wikipedia, con vínculos a programas.

En www.ngo-ideas.net/tiny_tools encontrará una plantilla de hoja Excel para la matriz de interdependencia.

² Existe una discusión metodológica en cuanto a si es posible sumar los números tan a la ligera. Ver el vínculo sobre ponderación en el capítulo C.

³ La matriz también se conoce como “computadora de papel” (Frederic Vester) o como “Análisis Participativo de Sistemas” (Herweg/Steiner: IMA Toolbox 2002).

	Elementos / Cuestiones	Contaminación de ríos y fuentes de agua	Uso excesivo de agroquímicos	Gestión inadecuada del agua dentro de la finca	Prácticas de mala administración	Deforestación ilegal	Incumplimiento en el manejo de desechos sólidos	Costos elevados de producción agrícola y piscicultura	Acceso al mercado	Altos costos de producción debidos a mala gestión de insumos	Individualidad y trabajo en grupo no existente	Resistencia al cambio	Falta de conciencia para conservar dentro de la sociedad	Suma Activa (SA)	Grado de Interrelación SA+SP
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1	Contaminación de ríos y Fuentes de agua	16.3	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	1.1	18
2	Uso excesivo de agroquímicos	2	7.7	0.1	0.1	0.1	1	0.1	0.1	2	0.1	0.1	0.1	5.8	45
3	Gestión inadecuada del agua dentro de la finca	2	0.1	9.6	2	0.1	0.1	0.1	0.1	2	0.1	0.1	0.1	6.8	65
4	Prácticas de mala administración	2	2	2	8.7	0.1	0.1	1	0.1	2	0.1	0.1	0.1	9.6	84
5	Deforestación ilegal	2	0.1	1	0.1	5.8	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	3.9	23
6	Incumplimiento en el manejo de desechos sólidos	2	0.1	0.1	0.1	0.1	7.7	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	3	23
7	Costos elevados de producción agrícola y piscicultura	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	4.2	0.1	1	0.1	0.1	0.1	2	8
8	Acceso al mercado	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	3.9	0.1	0.1	0.1	0.1	1.1	4
9	Altos costos de producción debidos a mala gestión de insumos	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	11.4	0.1	0.1	0.1	1.1	13
10	Individualidad y trabajo en grupo no existente	2	1	2	2	1	2	1	2	1	4.9	2	2	18	88
11	Resistencia al cambio	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	4.1	2	20	98
12	Falta de conciencia para conservar dentro de la sociedad	2	2	2	2	2	2	0.5	0.1	1	2	2	3.6	17.6	86
	Suma Pasiva	16.3	7.7	9.6	8.7	5.8	7.7	4.2	3.9	11.4	4.9	4.9	4.9		
	Cociente de Actividad	0.1	0.8	0.7	1.1	0.7	0.4	0.5	0.3	0.1	3.7	4.1	3.6		

Fuente: de Bruin, Annemarieke: Managing a watershed by managing a project, 2005. Erosion Soil & Water Conservation Group, Soil Science Centre, Wageningen University.

Esto se ha desarrollado tanto en cibernética como en análisis de redes sociales. En el siguiente ejemplo, un estudio de un proyecto en una cuenca en Costa Rica, los participantes de un taller determinaron los factores y el tipo de influencia existente entre ellos. Los factores de la izquierda son los mismos de la parte de arriba, los factores de la izquierda influyen en los factores de arriba. En este caso: 0.1 equivale a “no influencia”, 0.5 equivale a “influencia”, 1 equivale a “moderada”, 2 equivale a “influencia fuerte”. Resultados: “Resistencia al cambio” (no. 11) con una suma activa de 20 muestra la mayor influencia. “Contaminación de ríos y fuentes de agua” (no. 1) con una suma pasiva de 16.3 es el que ha recibido mayor influencia.

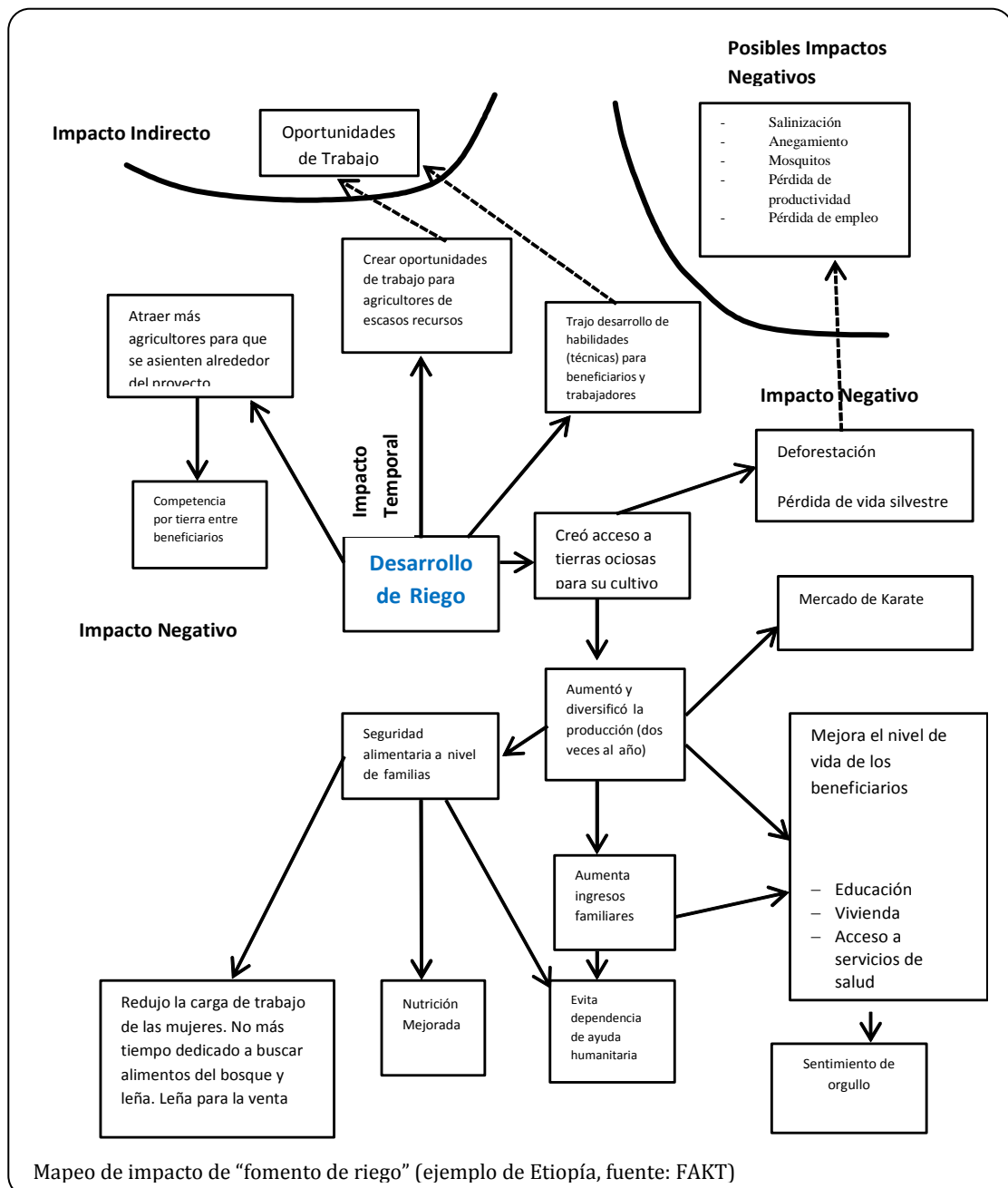
B.3 Diagramas Causales

Los diagramas causales (también conocidos como diagramas de causa-efecto o diagramas de encadenamiento) se utilizan para crear una idea visual de las influencias que condujeron al cambio. Los miembros de la comunidad coinciden en el cambio que han observado y discuten las razones para este cambio. Dibujan o escriben estas razones sobre papel o sobre el suelo y agregan flechas: ¿Qué provocó el cambio? ¿Cuáles fueron las consecuencias?

Los diagramas causales son más conocidos en planificación y análisis situacional. En un árbol de problemas, las causas y consecuencias de un problema se analizan en un gráfico. También es posible describir problemas vinculados, no es necesario limitarlos a uno solamente. Y no tiene que dibujarse de abajo para arriba – un gráfico puede tener vueltas, efectos recurrentes y puede dividirse en secciones como en el ejemplo de Etiopía.

Una forma de crear un diagrama causal es comenzar desde los productos del proyecto (los servicios o productos de un proyecto de desarrollo, tal y como nuevas técnicas agrícolas o un grupo de autoayuda) y plantear una serie de preguntas:

1. ¿Cuáles son las contribuciones importantes o productos del proyecto?
2. ¿Cómo utilizó Ud. estos productos o servicios? ¿Cómo aplicó el nuevo conocimiento o aptitudes?
3. ¿Cuáles son los cambios en su situación resultantes directamente del uso de los productos? ¿Cuáles fueron los beneficios? ¿Cuáles los cambios no deseados, si los hubiera?
4. ¿A qué cambios duraderos y significativos en su vida y su ambiente contribuyó este efecto directo?



Después de haber respondido a estas preguntas, se les solicita a los miembros de la comunidad que las coloquen en una secuencia lógica de qué condujo a qué (relaciones causa-efecto). Estas respuestas se dibujan o escriben en un diagrama. Generalmente, los cambios no solamente ocurren por el uso de los productos del proyecto. También existen influencias externas significativas. Por consiguiente, es necesario considerar las siguientes preguntas:

- a) ¿Qué influencias han contribuido a los cambios observados? (desde adentro y afuera del proyecto)
- b) ¿Qué influencias han constituido obstáculos para los cambios observados? (desde adentro y afuera del proyecto)

En un próximo paso que conduce a tomar medidas, puede tener sentido agregar la siguiente pregunta:

5. **¿En qué medida será posible mantener estos cambios, o lograr más cambio positivo?**

C Narrativas

C.1 CMS reducido

Si les preguntamos, las personas nos pueden contar sobre muchos cambios en sus vidas y sus comunidades. Con CMS liviano (Cambios Más Significativos de forma simplificada, aplicado solamente a nivel de la comunidad), les solicitamos a las personas que compartan historias de cambio positivo y negativo que han experimentado y que consideran muy significativo, es decir, muy relevante para sus vidas. Le pedimos a cada persona del grupo que cuente una historia. Les preguntamos por qué este cambio es tan significativo. Después les pedimos a todos los participantes que seleccionen una de las historias contadas por el grupo como el cambio más significativo y que nos expliquen por qué. Apoyamos al grupo a comprender sus diferentes criterios que consideran el cambio como significativo.

Podemos pedirles a las personas que hablen sobre el cambio que ellos relacionan con la intervención de desarrollo (proyecto, etc.) o sobre cualquier cambio que experimenten. Mientras más general sea la solicitud de información, mayor puede ser la cantidad de cambios inesperados y cambios no vinculados a un proyecto que se estarían compartiendo. También es importante tomar nota y reflexionar sobre esas historias que no se escogieron como las más importantes. Las razones por las cuales se consideran significativas las historias son tan importantes como las historias mismas.

CMS se concentra solamente en la aplicación en comunidades. Es una pequeña parte de un concepto más amplio de monitoreo y evaluación (M+E) de cambios más significativos que involucra todas las

Recursos

El documento “Guide to Causal Diagrams” de NGO-IDEAS proporciona una descripción detallada (www.ngo-ideas.net/tiny_tools).

Se describen diferentes tipos de diagramas en la Caja de Herramientas de Impacto de NGO-IDEAS, p 68, y en el Manual de Monitoreo de la Autoeficacia, p 19, p 79.

Vínculos

http://www.aidsalliance.org/includes/Publication/Tools_Together_Now_2009.pdf, p 82

Vínculos

- <http://groups.yahoo.com/group/MostSignificantChanges>
- www.petersigsgaard.dk/PDFfiler/doing_away_with_%20predetermined_indicators.pdf
- www.mande.co.uk/docs/MSCGuide.pdf
- http://www.aidsalliance.org/includes/Publication/Tools_Together_Now_2009.pdf

jerarquías de una organización de desarrollo. CMS se puede integrar en el sistema general de M+E de una organización. Sin embargo, no se recomienda su aplicación muy reiterada con el mismo grupo.

Variación de CMS: nivel de subgrupo

En un grupo de 20-30 personas se divide a los participantes en subgrupos de aproximadamente cinco individuos. Se solicita a cada persona que cuente una historia de cambio significativo. Cada subgrupo selecciona una historia que ellos consideran como la más significativa y la comparten con todo el grupo. Las razones por las cuales se consideran significativas las historias son tan importantes

como las historias mismas. A partir de las historias de los subgrupos que fueron seleccionadas, el grupo completo selecciona la historia más significativa de cambio. No deberían olvidarse las historias que no fueron seleccionadas. Éstas podrían contener información muy importante.

Ejemplo

En Tanzania, se solicita a un grupo de madres de niños discapacitados que compartan historias de cambio. Todas las madres con sus hijos forman parte de un grupo comunitario de rehabilitación. Las madres cuentan historias sobre la forma en que sus hijos han adquirido aptitudes, sobre algunos niños que asisten a la escuela, sobre cómo adquieren confianza para salir a la comunidad con sus hijos. Al final, el grupo acuerda seleccionar la historia de una madre que volvió a ser aceptada por su esposo y familiares políticos como la más significativa. La rehabilitación ayuda a vencer la fuerte discriminación que sufren las madres de niños discapacitados. Eso fue lo más significativo para este grupo de mujeres.

C.2 Árbol de Cambio

Dibujar un árbol de cambio puede ayudar a las comunidades a aprender sobre los cambios positivos más significativos en su comunidad /vecindario así como sobre quién ha contribuido a los mismos. Durante una reunión, los miembros de la comunidad comentan entre sí cuál es su percepción de los cambios positivos significativos que hayan ocurrido durante un periodo de tiempo dado (p. ej., en los últimos 10 años). El grupo elabora dibujos que representan cada uno de estos cambios significativos. Seguidamente, el grupo discute la importancia de estos cambios y quiénes/cuántas personas, se beneficiaron de ellos. El grupo escoge qué dibujo muestra los cambios más significativos asignándole puntos/semillas (de 1 a 10) a cada uno de los dibujos según se percibió la relevancia del cambio respectivo. El grupo dibuja un árbol. Los dibujos que muestran los tres cambios más significativos se cuelgan en el bosquejo del árbol a manera de frutos. Posteriormente el grupo discute preguntas tales como: ¿Cuáles son las raíces del árbol? (es decir, causas para el cambio). ¿Quién riega el árbol? (es decir, los contribuyentes al cambio). ¿Hay pájaros comiendo los frutos? (es decir, posibles riesgos). El árbol, al que todos los participantes han contribuido, muestra su comprensión de los cambios más significativos. Gisela Poole de Visión Mundial Alemania compartió sus experiencias con esta herramienta. Visión Mundial la utiliza en procesos de transición cuando las organizaciones locales se independizan del apoyo de Visión Mundial. La herramienta ayuda a enfocar la planificación de la transición en el mantenimiento de estos cambios positivos más significativos porque las comunidades los perciben como valiosos. La utilización de la metodología del árbol de cambio con grupos ayudará a los actores a comprender mejor el nivel actual de capacidades y motivación/visión. Es más probable que los actores locales se apropien del mantenimiento de los cambios que ellos consideran como muy significativos.

C.3 Gobierno y Oposición

Esta herramienta es un sociodrama (juego de roles). El personal de una organización se divide en tres grupos: un grupo de observadores, un grupo cuya tarea es defender y justificar el trabajo de la organización y sus logros (“el gobierno”) y un grupo cuya tarea es criticar y enfatizar las limitaciones y efectos negativos (“la oposición”). Una persona asume el papel de un “interlocutor” neutral, como en el parlamento, quien facilita la discusión. En el sociodrama el gobierno y la oposición discuten el trabajo y logros de la organización. El “gobierno” enfatiza el impacto y su propia contribución, la “oposición” enfatiza en las limitaciones y contribuciones de otros al cambio que se ha observado. Al final, los observadores hablan sobre sus impresiones y seguidamente puede generarse un intercambio general. Los puntos principales generados durante el sociodrama pueden analizarse y documentarse. Los observadores o una persona asignada para el caso pueden tomar notas. Nota: la herramienta requiere de un alto nivel de confianza entre los participantes. Es aconsejable contar con un líder de la organización dentro del grupo de la oposición.

Aprendimos esta herramienta de Gottfried Horneber, un consultor alemán de FAKT quien la utiliza ocasionalmente durante sus evaluaciones. Hasta la fecha, G. Horneber la ha aplicado solamente con personal de organizaciones de desarrollo. ¿Podría funcionar esta herramienta también con miembros de la comunidad? Nos interesaría mucho recibir comentarios/retroalimentación al respecto.

D Algunas Consecuencias

Existen más posibilidades y más herramientas de las que se describen en esta reseña. Más adelante se agregarán herramientas adicionales. También existen algunas limitaciones. Esta sección contempla las oportunidades y limitaciones.

Vínculos de DRP y PME

- www.fao.org/docrep/003/x5996e/x5996e06.htm
- www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/1996/04/01/000009265_3980624143608/Rendered/PDF/multi0page.pdf
- www.intercooperation.ch/offers/download/ic-india/pme-1.pdf
- www.theglobalfund.org/documents/me/M_E_Toolkit.pdf
- www.rhrc.org/resources/general_fieldtools/toolkit/protocols.html

D.1 A Combinación de Herramientas: MAPP y otros

Las herramientas rápidas se pueden combinar para mejorar el entendimiento y la información. Un ejemplo es el de MAPP⁴, una colección de herramientas desarrolladas por Susanne Neubert que han sido utilizadas para evaluación de ONGs, así como de proyectos

Recursos

Susanne Neubert, Description and Examples of Mapp. Method for Impact Assessment of Programmes and Projects, DIE, Bonn/Lusaka 2010 (www.ngo-ideas.net/tiny_tools/)

Vínculos

Un comentario sobre MAPP por Robert Chambers se encuentra en su artículo “A Revolution Whose Time Has Come? The Win-Win of Quantitative Participatory Approaches and Methods, IDS Bulletin 41/6, Nov 2010, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1759-5436.2010.00181.x/abstract>

⁴ NdT: MAPP= Method for Impact Assessment of Programmes and Projects (Método de Análisis de los Efectos de Programas y Proyectos)

gubernamentales de gran envergadura.

MAPP combina las herramientas línea de vida, análisis de tendencias, lista de actividades y matriz de influencia, además de otras dos herramientas, en un taller de dos días con representantes de una comunidad. Proporciona un entendimiento bastante completo sobre la percepción de cambio de la comunidad y sus cambios, incluyendo un número de pasos de triangulación y validación. Éstos no solamente son muy informativos, sino que también son magníficas experiencias educativas de mucha satisfacción para los representantes de la comunidad.

Otra combinación de tales herramientas es **PALSA**: Participatory Livelihood Systems Analysis/Análisis Participativo de Sistemas de Medios de Vida). PALSA comienza con el diagnóstico participativo de la situación de los medios de vida. Además,

se estima el sistema de medios de vida. En tercer lugar, la metodología determina los efectos que ciertos proyectos o intervenciones de proyectos tienen sobre los cambios de la situación de los medios de vida. PALSA permite la comparación de diferentes intervenciones de proyecto y su eficacia y eficiencia en desencadenar cambios positivos. El método fue desarrollado por la FAO y probado en ocho comunidades de Camboya. Otra combinación adicional es **PADEV** (Participatory Assessment of Development/Apreciación Participativa del Desarrollo). En vez de examinar programas y proyectos de solamente un actor externo, se estiman los cambios en una región a lo largo de los últimos veinte o treinta años. El objetivo es determinar qué intervenciones contribuyeron a qué cambios(www.padev.nl).

Vínculos

Martin Strele, Kristin Hóltge, Markus Fiebiger, Jaqueline Were, Anke Schulmeister: Participatory Livelihoods Monitoring: Linking Programmes and Poor Peoples's Interests to Policies, Experiences from Cambodia, LSP Working Paper 21. Rome. FAO. 2006

Herramientas para visualizar resultados de otras herramientas:

Existen varias prácticas para visualizar el cambio. Éstas han sido adaptadas para el trabajo de desarrollo en DRP: se pueden utilizar mapas y transectos, diagramas, calendarios estacionales, diagramas de flujo y diagramas de Venn. Dos de estas herramientas son especialmente útiles para visualizar el cambio: telaraña y lista de puntaje (ver recuadro).

Recursos

Se pueden encontrar más lineamientos sobre telaraña y lista de puntaje en Herweg/Steiner: IMA Toolbox 2002, Partes 1 y 2.

<http://www.cde.unibe.ch/Tools/pdf/imavol1en.pdf>

<http://www.cde.unibe.ch/Tools/pdf/imavol2en.pdf>

Éstos también se encuentran disponibles en otros idiomas además del inglés.

Fuentes adicionales:

<http://www.kstoolkit.org/Spider+Diagrams>

D. 2 Herramientas de Diagnóstico Rural Participativo

El Diagnóstico Rural Participativo (DRP), Diagnostico Rápido Participativo, Diagnostico Rural Rápido (DRR) o Aprendizaje y Acción Participativos (AAP) ofrecen muchas herramientas participativas y “rápidas” para analizar situaciones en el pasado y el presente. Por consiguiente, todas las herramientas son adecuadas para el monitoreo y análisis de los efectos directos e impactos. Las siguientes herramientas se pueden utilizar para el monitoreo de efectos directos e impactos:

- Mapas y transectos
- Diagramas
- Calendarios estacionales
- Diagramas de flujo
- Diagramas de Venn

Todas estas herramientas – en la mayoría de los casos diagramas para visualizar el cambio – tienen que combinarse con un enfoque oportuno de trabajo con el grupo, o los individuos, y la serie de preguntas adecuadas para determinar la información precisa sobre el cambio y los factores que contribuyeron al mismo. Solamente entonces podremos obtener información confiable sobre efectos directos e impactos. Muchas de las herramientas rápidas, y todas las herramientas de MAPP, se derivan del DRP.

D.3 Advertencia

Estas herramientas rápidas no tratan de resolver todos los problemas que experimentamos en monitoreo y evaluación, o en el aprendizaje sobre desarrollo. Es necesario tomar nota de los siguientes puntos:

- La **confiabilidad y validez** son limitadas en el caso de todas las herramientas. La reflexión de las comunidades sobre los resultados de las herramientas generará información que ayuda a poner los datos en contexto. Si se aplican las herramientas en subgrupos al mismo tiempo (mujeres/varones, emigrantes/indígenas, adultos/jóvenes, etc.) y los participantes comparan entonces los diferentes resultados, muchas más percepciones se generarán y aumenta la confiabilidad de la información. Como todas las herramientas en investigación social, éstas no generarán una verdad absoluta y válida, sino mostrarán perspectivas muy relevantes que es necesario triangular con otras perspectivas. En este caso las perspectivas de profesionales que trabajan en la comunidad serán muy útiles, incluyendo personal de campo de ONGs. Estas herramientas no pueden sustituir entrevistas con tales profesionales, pero complementan y enriquecen tremendamente sus perspectivas.
- **Cifras y narrativas:** muchas herramientas rápidas generan cifras numéricas. Sin embargo, éstas pueden interpretarse solamente en combinación con las razones que los participantes proporcionan para dichas calificaciones, las narrativas. Las cifras numéricas por sí mismas pueden ser engañosas.
- **Agregación:** por cada herramienta, los datos generados pueden agregarse de forma específica. Una descripción de cómo llevar a cabo esta tarea y sus limitaciones va más allá del alcance de este documento y será necesario tratarlo en otra parte.
- **Ponderación:** algunas herramientas compilan una cantidad de diferentes indicadores y los suman. Pero los indicadores pueden tener diferentes pesos: algunos son más importantes que otros. Una buena reflexión en materia de ponderación con muchos recursos se encuentra disponible en www.mande.co.uk.
- **Cuantificación de alcance:** Una pregunta importante al valorar esfuerzos de desarrollo es ¿Cuántas personas se beneficiaron? Estas herramientas no responden a esta pregunta. Las ONG deberían contar con datos sobre la cantidad de personas que formaron parte del esfuerzo o que viven en una comunidad específica. Es necesario combinar diferentes fuentes de información para lograr una estimación de la cantidad de personas cuyas vidas cambiaron.
- **Participación:** Ninguna herramienta es participativa en sí misma. Sin embargo, todas las herramientas en este documento pueden utilizarse de forma participativa. Todas pueden facilitarse de tal forma que empoderen a las comunidades. Mucho depende del estilo de facilitación, la selección de los participantes y de la estructura general. NGO-IDEAS fomenta una aplicación más participativa, proporcionándole a los grupos o comunidades mucha propiedad sobre el proceso y enfocándose en sus inquietudes. Parte de las directrices de participación de NGO-IDEAS es que la aplicación de cada herramienta se concluya con dos preguntas que se deberían plantear a los participantes:
 - 1) ¿Se benefició Ud. con esta herramienta? ¿De qué forma?
 - 2) ¿Cuáles son las consecuencias? ¿Qué quiere hacer Ud. para cambiar la situación?

Bibliografía

Inglés:

- Chambers, Robert 2008: *Revolutions in Development Inquiry*. Earthscan, London.
- Gohl, Eberhard/ Germann, Dorsi/ Schwarz, Burkhard 1996: *Participatory Impact Monitoring*. GTZ/GATE (4 Booklets).
- GTZ 2008: *Results-based Monitoring – Guidelines for Technical Cooperation*. URL: http://www.csr-weltweit.de/uploads/tx_jpdownloads/wirkungsorientiertes-monitoring-leitfaden-en_01.pdf (Rev. 10.10.2010).
- Kusak, Jody Z./ Rist, Ray Cisi. 2004: *Ten steps to a results-based monitoring and evaluation system: a handbook for development practitioners*. Washington D.C.: The World Bank. URL: <http://www.oecd.org/dataoecd/23/27/35281194.pdf> (Rev. 10.10.2010).
- Leeuw, Frans/ Vaessen, Jos 2009: *Impact Evaluations and Development. NONIE Guidance on Impact Evaluation. Draft Version for Discussion at the Cairo conference March-April, 2009*.
- Mayne, John 2008: “Contribution analysis: An approach to exploring cause and effect.” In: *ILAC Brief 16, May 2008*.
- Mayoux, Linda 2001: *Micro-finance and the empowerment of women. A review of key issues*, Geneva: International Labour Organisation (ILO). URL: <http://www.ilo.org/public/english/employment/finance/download/wpap23.pdf> (Rev. 26.8.2005).
- NGO-IDEAs 2011: *NGO-IDEAs Impact Toolbox: Participatory Monitoring of Outcome and Impact*. URL: <http://www.ngo-ideas.net/publications/> (Rev. 15.11.2010).
- NGO-IDEAs 2011: *“Tiny Tools”: Measuring Change in Communities and Groups. An Overview*. URL: <http://www.ngo-ideas.net/publications/> (Rev. 15.11.2010).
- Organisation for Economic Co-operation and Development, Development Assistance Committee: *DAC Criteria for Evaluating Development Assistance*. URL: http://www.oecd.org/document/22/0,2340,en_2649_34435_2086550_1_1_1_1,00.html (Rev. 19.6.2007).
- Organisation for Economic Co-operation and Development, Development Assistance Committee 2010: *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management*. Paris (First edition 2002). URL: <http://www.oecd.org/dataoecd/29/21/2754804.pdf> (Rev. 10.10.2010).
- Patton, Michael Quinn 2008: *Utilization-Focused Evaluation*, 4th ed. SAGE, Los Angeles.
- Patton, Michael Quinn 2010: *Developmental Evaluation*. Guilford, New York.
- Pretty, Jules N./ Irene Guijt/ Thompson, J./ Scoones, I.: *Participatory Learning and Action: A Trainers Guide. (IIED participatory methodology series)*.
- Rogers, Patricia 2010: *Implications of complication and complexity for evaluation, presentation at Evaluation Revisited Conference*. Utrecht, 20.5.2010, www.evaluationrevisited.wordpress.com.
- VENRO – Association of German Development NGOs (Ed.) 2000: *Checking and Learning – Impact Monitoring and Evaluation, A Practical Guide*. Bonn.
- Yunus, Mohammed 2006: *What is Microcredit?* URL: www.grameen-info.org/bank/WhatisMicrocredit.htm (Rev. 19.6.2007).

Alemán:

- Caspari, Alexandra 2009: “‘Rigorese’ Wirkungsevaluation – methodische und konzeptionelle Ansätze der Wirkungsmessung in der Entwicklungszusammenarbeit.” In: *Zeitschrift für Evaluation, Jg. 8 Heft 2*; S. 183-213.
- Stockmann, Reinhard 2007: *Handbuch der Evaluation: Eine praktische Handlungsanleitung*. Waxmann, Münster.
- Stockmann, Reinhard/ Meyer, Wolfgang 2010: *Evaluation: Eine Einführung*. Budrich, Opladen.
- VENRO – Association of German Development NGOs (Ed.) 2007: *Mein Wort zählt. Mikrokredite: Kleines Kapital – große Wirkung*. Brandes & Apsel.

Las Publicaciones de NGO-IDEAS

Las publicaciones de NGO-IDEAS tratan con diferentes aspectos de monitoreo participativo del impacto, involucrando perspectivas de base. Todas se encuentran disponibles en www.ngo-ideas.net/publications

- **NGO-IDEAS Impact Toolbox/Caja de Herramientas de Impacto**
La caja de herramientas de impacto describe herramientas simples para la planificación y monitoreo participativos de proyectos de base. Está diseñada para posibilitarle a las ONG, grupos miembros de grupos la conducción de un proyecto para mejorar los efectos directos o impactos positivos y reducir los negativos (VENRO y NGO-IDEAS).
- **“How do they do it? – Civil Society Monitoring Self-effectiveness”: An NGO-IDEAS documentation of field experience/“¿Cómo lo hacen? – La sociedad civil monitoreando la autoeficacia”:** Una documentación de experiencias de campo de NGO-IDEAS.
La publicación presenta descripciones de ejemplos del análisis de efectos directos e impactos que le ilustran al personal de organizaciones de desarrollo cómo se puede implementar la valoración de los efectos directos e impactos y sus diferentes formas de utilización (VENRO y NGO-IDEAS).
- **“Monitoring Self-Effectiveness”: A Manual to Strengthen Outcome and Impact Oriented Project Management/“Monitoreo de la Eficacia Propia”:** un manual para fortalecer la gestión de proyectos orientada hacia efectos directos e impactos.
El manual pretende apoyar a las organizaciones para que enfoquen sus procedimientos de planificación, monitoreo y evaluación en dirección a una mayor orientación hacia efectos directos e impactos (VENRO y NGO-IDEAS).
- **NGO-IDEAS GrafStat Guide/Guía de GrafStat**
El GrafStat es un programa simple y útil que las organizaciones de desarrollo pueden utilizar con el objetivo de preparar sus datos de monitoreo para el análisis. Esta guía se concentra en aplicaciones y ejemplos de GrafStat relevantes para NGO-IDEAS.
- **NGO-IDEAS Tiny Tools - Measuring Change in Communities and Groups/ Herramientas Rápidas - Midiendo el Cambio en Comunidades y Grupos**
Las “Herramientas Rápidas” de apreciación del impacto de NGO-IDEAS presentan herramientas de fácil aplicación que ayudan a estimar cambios (efectos directos e impactos) y sus causas con solamente una aplicación. Pueden utilizarse en evaluaciones externas así como en autoevaluaciones.

TITULAR DEL PROYECTO

OFICINA DE COORDINACIÓN



CONTRAPARTES



OFICINAS REGIONALES



Equipo de Impact Plus:

Bernward Causemann

Eberhard Gohl

Verena Brenner

En Cooperación con:

George Cottina

Godofredo Limotlimot

C. Rajathi

Traducción:

Polly Castañeda

Diagramación

Alexandra Huber

Impact Plus, Planckstrasse 6, D-70184 Stuttgart, Alemania

www.impact-plus.de

www.ngo-ideas.net

www.ngo-ideas.net – Herramientas Rápidas, versión 1.2, enero 2012

VENRO es una asociación voluntaria conformada aproximadamente por 117 organizaciones alemanas no gubernamentales que actúan, en su mayoría, en todo el territorio federal. Las iniciativas locales se presentan a la asociación a través de las redes regionales de las ONG. Estas redes son a su vez miembros de VENRO y representan aproximadamente a 2000 ONG, entre grandes, medianas y pequeñas.

Los miembros de VENRO son representantes de asociaciones privadas y eclesiásticas dedicadas al trabajo de cooperación internacional, ayuda de emergencia, política educacional, relaciones públicas y grupos de lobby.

Dentro del marco de sus tareas específicas, todos estos miembros contribuyen a la realización de los fines de la asociación. Por su diversidad, las corporaciones asociadas imprimen el perfil de la asociación central. La base del trabajo conjunto es el respeto a la autonomía de cada uno de sus integrantes.

Las ONG dedicadas a la política de desarrollo son un importante componente de la sociedad civil. Ellas intervienen y se involucran en asuntos relacionados a la política de desarrollo, fomentan el diálogo y la cooperación. En las ONG, cuyos miembros mayoritariamente realizan su trabajo ad honorem, se cultiva el sentido de responsabilidad y participación de los ciudadanos.

www.venro.org