

METODOLOGÍA

1. Diagnóstico participativo

1.1. Introducción

En general, las experiencias de desarrollo local han evolucionado en el último tiempo desde diagnósticos del tipo “de arriba hacia abajo”, hacia aquellos con enfoques participativos, pues las evaluaciones realizadas, tanto por agencias nacionales como internacionales, han mostrado la importancia de encontrar enfoques adecuados para la posterior puesta en práctica. Entre los elementos que lo sustentan están: a) si los conocimientos tradicionales se rescatan y se hacen compatibles con elementos técnicos modernos, las propuestas tendrían una mayor y mejor incorporación; b) la necesidad de contar con el involucramiento de los destinatarios en el análisis, es decir, incorporar métodos participativos; c) que sea cual fuere las acciones, se requiere de un seguimiento permanente de las acciones, con el fin de observar el desarrollo del trabajo, y por ende del cumplimiento de objetivos y la verificación de impactos sobre la población; y d) la colaboración y coordinación interinstitucional, que permita abordar de manera integral las necesidades de las comunidades.

En el contexto descrito, la realización de un diagnóstico debiera ser capaz de identificar y considerarlos en sus características dado el contexto donde ellos se desenvuelven, su interacción, capacidades y los problemas que son el objeto de modificación. El diagnóstico de un área geográfica indaga, por su parte, en datos geográficos, infraestructura (vial, educacional, salud y otros) y los mercados existentes, variables que son obtenidas preferentemente de fuentes secundarias, cuyo fin es el planteamiento de la satisfacción de las demandas de los actores desde el punto de vista institucional para contribuir al desarrollo integral. Los objetivos específicos que están presentes en esta instancia son:

OE1. Detectar las demandas de los actores a través de un proceso sistemático de intercambio de conocimientos, percepciones y técnicas.

OE2. Desarrollar conjuntamente líneas de acción.

OE3. Desarrollar capacidades y facilitar el acceso a la solución identificada dando respuesta a las demandas de los destinatarios.

OE4. Valorizar conocimientos y técnicas tradicionales.

OE5. Impulsar la revisión permanente de instrumentos existentes y promover nuevos instrumentos de fomento.

OE6. Promover la vinculación con las instituciones que contribuyan a satisfacer las demandas de los actores.

La propuesta metodológica se basa en un enfoque participativo de extensión, denominado ZOPP (*Objetives, Oriented, Project, Planning*), propuesto por la Agencia Alemana de Cooperación Técnica (GTZ), cuya base es el árbol de problemas. Corresponde a un método de planificación estructurada de procesos. Las principales características del método ZOPP son:

- a. La participación del grupo objetivo y todos los principales actores.
- b. Procedimiento iterativo, de diseño flexible.
- c. Búsqueda de consensos.
- d. Análisis transparente en la toma de decisiones, donde todos pueden estar en conocimiento de los aspectos que se están tratando.
- e. Receptivo al uso de instrumentos adecuados en el proceso de planificación.

En consideración a la aplicación de ZOPP, se puede señalar que es un sistema aplicado y abierto, donde no hay influencias externas; una buena metodología para la planificación en equipo; une los diferentes puntos de vista hacia un consenso; y principalmente es una aplicación realista a las necesidades. Por otra parte, ZOPP presentan las características de un análisis pre-definido y entrega los pasos de planificación para definir la situación a la que se quiere llegar; permite la visualización y la documentación de todos los pasos de planificación y favorece el trabajo en equipo.

1.2. Pasos del ZOPP

A. Análisis Actual

- a) Identificación y análisis de los grupos de interés (personas, organizaciones, instituciones, empresas)

Este análisis debe tener relación con el objetivo principal que es el planteamiento de un proyecto de desarrollo forestal ambiental en la comuna. En esta instancia se busca determinar las expectativas tanto individuales como de grupo de personas, que tengan relevancia y vinculación con el objetivo principal.

- i. Se identificarán y analizarán los grupos de interés presentes en la comuna, para ello se tendrá en cuenta: a) descripción de los principales individuos (líderes), grupos de personas (junta de vecinos, organizaciones gremiales, otras) instituciones (públicas o privadas), empresas que están contactadas o influenciadas con el objetivo del proyecto.
- ii. Seguidamente se construirán categorías (por ejemplo: participantes, beneficiarios, grupos objetivos, otros)
- iii. Se realizará un análisis de los grupos identificados.
- iv. Desde los grupos, se identificarán las potenciales consecuencias para el proyecto (por ejemplo: grupos opositores, potenciales reacciones, etc.

Los aspectos que se tendrán en consideración para la fase de análisis de los grupos de interés serán:

1. En la caracterización de los grupos: a) características sociales (miembros, *background* social, aspectos religiosos y culturales); b) estatus del grupo (formal, informal, otro); c) estructura del grupo (organización, de líder, otro); y d) situación, problemas y actitudes.
2. Identificación de intereses, motivaciones y expectativas. Para ello se considerarán a) necesidades y deseos; b) intereses (develados y encubiertos); c) motivos (deseos, expectativas, temores); y d) actitudes.
3. Sensibilidad para y respecto a aspectos como igualdad de género, medioambiente y otros.
4. Características potenciales, tales como la fortaleza de los grupos (recursos, derechos, monopolios, otros); deficiencias de los grupos; y el la potencial contribución de ellos.
5. Conclusiones para el proyecto, relacionadas con la forma en que los grupos pueden ser considerados; qué acciones podrían ser requeridas (referida a los grupos); cómo podría el proyecto ser repartido entre los grupos.

B. Análisis del Problema

Este corresponde a un procedimiento que debe llevar a: a) analizar la situación existente alrededor de la condición problema que se analiza; b) identificar los principales problemas en esta conexión; y c) visualizar las causas y efectos relacionados con la información del diagrama (árbol de problemas).

En este nivel, se debe tener en consideración el cómo se procederá a la jerarquización de los problemas, para lo cual se seguirán los siguientes pasos metodológicos:

Paso 1: identificar los problemas centrales/existentes, que consisten en la situación que se analiza por grupos objetivos o potenciales beneficiarios.

Paso 2: formular las causas del problema.

Paso 3: formular los efectos del problema.

Paso 4: formar un diagrama que muestre las relaciones de causas y efectos.

Paso 5: verificar el diagrama, validando y completándolo.

En términos operativos, durante la realización del taller, se analizará “el problema” de la siguiente manera:

- a) Se formulará el problema como un aspecto negativo.
- b) Como se utilizarán tarjetas para la identificación del problema, cada tarjeta contendrá un único problema.
- c) Se identificarán los existentes, los posibles, imaginados o futuros problemas.
- d) Se considerará que un problema no es la ausencia de una solución, pero es un estado negativo existente, por ejemplo

No hay
pesticidas

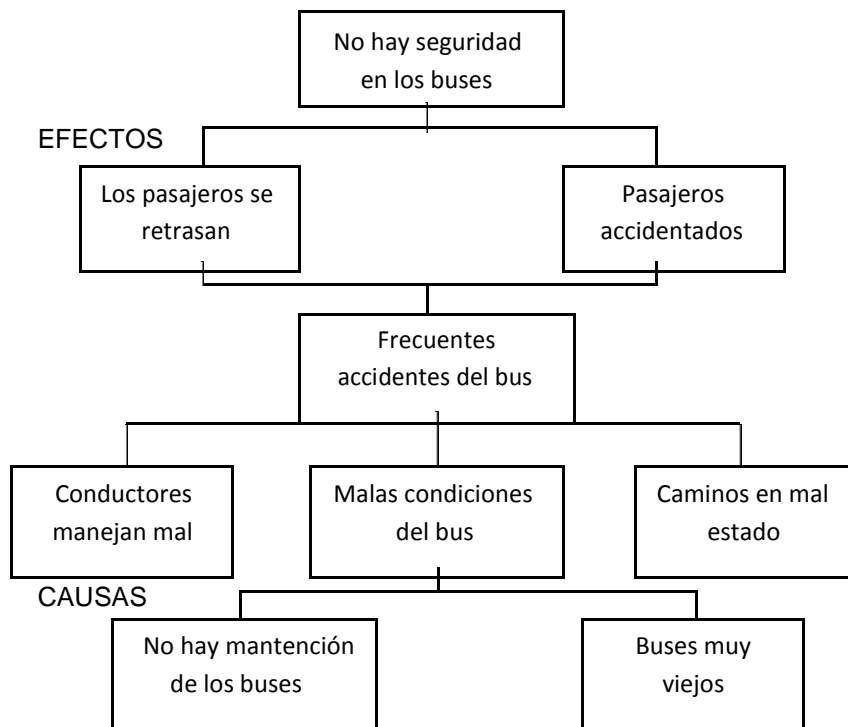
Malo/Error

Los cultivos están
infectados por plagas

Correcto

- f. La importancia del problema no será determinado por su posición en el árbol de problemas, todos los problemas tendrán un mismo nivel de importancia.

Si se considera el siguiente ejemplo de análisis de problema: el BUS



C. Análisis de Objetivos

Esta instancia permitirá realizar: a) describir la situación en futuro cada uno de los problemas que se han referenciado (jerarquizados); y b) identificar las posibles estrategias que determinan los objetivos.

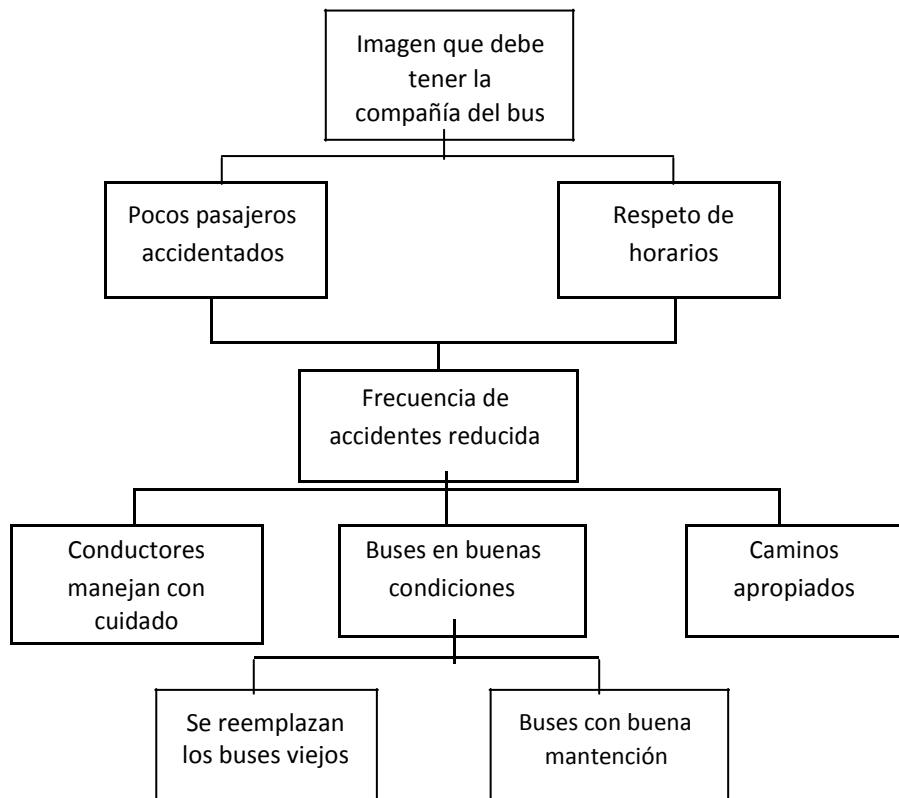
Entonces, en esta etapa hay que determinar cómo se realizará la jerarquización de los objetivos, teniendo en consideración los siguientes pasos:

Paso 1: convertir la situación negativa del problema jerarquizados en una solución que sea deseable y realista.

Paso 2: verificar el medio y el fin, relacionándolo con su validación y llevada a cabo.

Paso 3: Si fuera necesario, revisar y reorganizar los medios y fines ligados al objetivo o, adicionar nuevos objetivos, eliminar objetivos que no son deseables o necesarios.

Si se considera el ejemplo del bus para el análisis de los objetivos:



Relación entre Medios - Fines

D. Análisis de Estrategias

Para la determinación de las estrategias, se deben tener en consideración lo siguiente: a) criterios claros para la toma de decisiones en relación a la estrategia; b) identificación de las posibles diferentes estrategias para el logro de los objetivos; y c) decisión sobre uno de los objetivos estratégicos.

En este punto, se tendrá especial atención al análisis de las estrategias, que considerará los siguientes elementos: a) identificación de objetivos que no podrían lograrse (no realistas, no deseables); b) identificación de las diferentes formas para relacionar los diferentes puntos de vista de las estrategias del proyecto; y c) determinar la más relevante y realista de las estrategias, considerando los criterios de: prioridad de los grupos de interés, posibilidades de éxito, presupuesto, tiempo requerido, atención a las inequidades, sustentabilidad, disponibilidad de recursos, entre otros.

1.3. Matriz de Planificación de Proyecto

La información elaborada y validada hasta este momento se presenta en una matriz de planificación de proyectos (MPP), la que es resumida en una única hoja. Con ello, se espera hacer lo posible por el proyecto, es decir su propósito; permite orientarlo hacia los resultados; teniendo en consideración los factores externos cruciales para el logro del proyecto; ayuda a dimensionar la efectividad del proyecto, preferentemente a través de indicadores; buscando encontrar los datos requeridos para evaluar el proyecto, logrando su verificación; y finalmente, intenta dar con los costos que podría tener el proyecto.

Matriz de Planificación del Proyecto

Lógica Horizontal

Estrategia	Indicadores objetivamente verificables	Suposiciones	Fuentes de verificación
Objetivos General: estratégico para el proyecto			
Objetivo de Desarrollo: la situación cambia producto de lo requerido por el grupo objetivo	Cómo reconocer de desarrollo se logrando		
Propósito del Proyecto: cambios en las actuaciones de los usuarios del proyecto	que el propósito del proyecto está alcanzándose	están de la influencia grupos objetivos que puedan suceder para asegurar el objetivo de desarrollo	Cómo reconocer que las suposiciones han ocurrido
Resultados: productos y servicios generados por el proyecto	Principales características de los resultados	están fuera del proyecto que pudieran ocurrir si es que el proyecto logra su propósito	Cómo reconocer que las suposiciones han ocurrido
Actividades: que aseguren los resultados	Cantidades y costos		

En relación con las suposiciones, son definidas como factores externos, que podrían afectar la implementación del proyecto y su sustentabilidad, pero se encuentra fuera de la capacidad de control. Asimismo, la formulación debe ser asumida como la normal derivación del análisis de los objetivos y que está acorde con sus planteamientos.

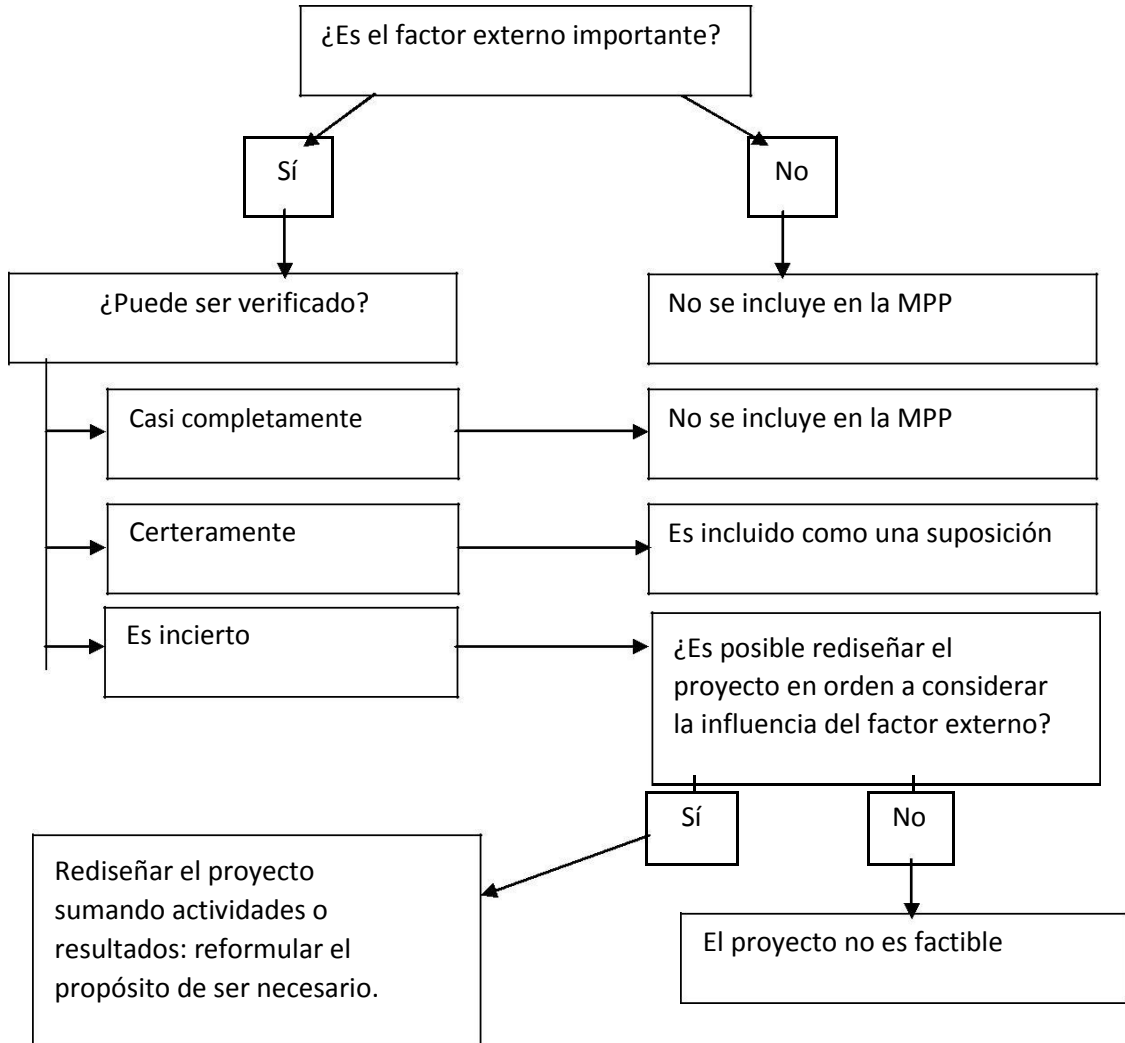
Para completar la Matriz, como producto del proceso de los talleres participativos, se debe tener en cuenta que cada uno de los objetivos debe tener un indicador que verifique su logro. Éste describe los objetivos del proyecto en términos de operatividad medibles, que permita identificar si se ha alcanzado el objetivo resultado propuesto. Algunas claves que se tendrán al momento de elaborar estos indicadores: cantidad – cuánto; calidad – que tan bueno; tiempo – cuándo; lugar – dónde. La capacidad de orientar los logros, provee las bases de lo que debiese ser.

La forma cómo serán identificados los indicadores verificables de los objetivos será la siguiente manera:

- a. Se establecerá el indicador, por ejemplo: los agricultores quieren ampliar la superficie de pastoreo.
- b. Se determinará la cantidad, por ejemplo: existen alrededor de 300 pequeños propietarios que buscan ampliar la superficie de pastoreo en un 20%.
- c. Se determinará la calidad, por ejemplo: se considerará en esta ampliación la palatabilidad del recurso vegetal y el potencial de leche y carne asociado.
- d. Se determinará el tiempo, por ejemplo: se llevará a efecto entre junio de 2013 y septiembre de 2016.
- e. Se determinará el espacio geográfico: la subcuenca de Río Pelado.

Indicador: 300 pequeños propietarios de la subcuenca del Río Pelado aumentarán un promedio de 20% la superficie de pastoreo con un recurso vegetal con palatabilidad del ganado que potencie la leche y carne, entre junio de 2013 y septiembre de 2016.

Con relación a las suposiciones que se considerarán, se aplicará el siguiente criterio, el que se explica en este flujo-grama:



Así también, se propondrán fuentes de verificación de los objetivos, especificando: a) donde se obtiene la evidencia que los objetivos habrían sido alcanzados; b) el formato en que la información debería estar disponible para la verificación de los indicadores.

Por otro lado, es importante para el logro de esta verificación, las siguientes preguntas:

- a) ¿existen fuentes disponible? (estadísticas, registros de proyectos, rendiciones de cuentas, otros)
- b) ¿qué tan fiables son las fuentes?
- c) ¿serán necesarias adquirir o requerir datos especiales? (con atención a los costos de ello)
- d) ¿debieran ser creadas nuevas fuentes?
- e) si no es posible encontrar fuentes para un indicador, ¿podrá ser reemplazado el indicador?

Luego de haber recibido la devolución de la contraparte técnica del segundo informe, el ejecutor confeccionará el documento final de diagnóstico, el que será enviado a imprenta para su edición, permitiendo con ello contar con el primero producto para la socialización y validación del diagnóstico.

Para la etapa de socialización y validación del diagnóstico se realizarán talleres con las 22 localidades de la comuna, que se desarrollarán, uno ante el "Foro Comunitario de Río Hurtado"; dos, en una reunión ante el Concejo Municipal de Río Hurtado; tres, ante la Intendencia y el Gabinete Ampliado; cuatro, ante el SEREMI de Agricultura más los servicios del agro y; cinco ante la Corporación Nacional Forestal de la Región de Coquimbo.

Además de los objetivos planteados en esta instancia, está en proceder a la sistematización de los resultados de la etapa de validación.

Una vez incorporados los nuevos antecedentes que puedan originarse en los diferentes talleres de socialización y validación, se realizará, de ser necesario, las correcciones y verificaciones en terreno de estos antecedentes. Una vez resuelto lo anterior, se emitirá un tercer informe que contendrá los resultados del taller de validación y los ajustes correspondiente.

Etapa 3. Formulación Plan de Desarrollo Forestal Ambiental (PLADEFOR).

Con la etapa de diagnóstico validada con los actores involucrados, se formulará el PLADEFOR, a través de la información recabada en el diagnóstico y con reuniones con la contraparte técnica y los servicios relacionados. Luego se procederá a validar dicho plan a través de talleres de socialización.

Esta etapa además contempla las actividades de retroalimentación y corrección del PLADEFOR, lo que conllevará al informe 3 con resultados del taller de validación, cuyo principal referente es la contraparte técnica. Lo anterior permitirá tener una versión preliminar del Plan.

Esta etapa considera la realización de un taller donde se espera socializar y validar el afinado diagnóstico obtenido. En esta instancia se espera contar con la participación del Ministerio de Agricultura, CONAMA, Ilustre Municipalidad de Río Hurtado, representantes de la sociedad civil de la comuna, Organismos No Gubernamentales y representantes de las comunidades agrícolas.

Este taller, además, permitirá la sistematización de los resultados de la fase de validación. Posteriormente se realizarán las conclusiones del taller y se planificarán las actividades complementarias, de haberlas. De existir la necesidad de ajustes al PLADEFOR, en consideración a los nuevos antecedentes, se verificará y corregirán, tanto en terreno como en gabinete la información aportada; la exploración será dirigida a lugares específicos que resulten como conclusiones del taller.

Se preparará y entregará el tercer informe que contendrá la validación de este taller.

Etapas 4. Análisis final de resultados.

Con la base de datos consolidada y validada por todos los actores, se realizará el análisis final de los resultados. Este análisis incluye la comparación de los diferentes indicadores realizados a través del estudio. La presente etapa culmina con el informe 4, el cual incluye la preparación de documentos borrador por parte de los investigadores y selección final de los productos a presentar, así como también la selección de fotografías y cartografía temática que será incluida.

Etapas 5. Edición final.

Esta última etapa corresponde a la edición final del PLADEFOR, la que incorpora las observaciones de la contraparte técnica. Finalmente se obtendrá el documento físico en formato papel y digital, en un tiraje de 1.500 ejemplares, para ser entregado a la contraparte técnica, a través del lanzamiento oficial de dicho documento.