

*Un enfoque participativo para la identificación y preparación de inversiones rurales a pequeña escala*

## IDENTIFICACIÓN PARTICIPATIVA DE PRIORIDADES LOCALES DE INVERSIÓN



Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, de parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, juicio alguno sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites.

Todos los derechos reservados. Se autoriza la reproducción y difusión del material contenido en el sitio Web de la FAO para fines educativos u otros fines no comerciales sin previa autorización escrita de los titulares de los derechos de autor, siempre que se especifique claramente la fuente. Se prohíbe la reproducción del material para reventa u otros fines comerciales sin previa autorización escrita de los titulares de los derechos de autor. Las peticiones para obtener tal autorización deberán dirigirse al: Director, Dirección del Centro de Inversiones, FAO, Viale delle Terme di Caracalla, 00153 Roma, Italia, correo electrónico: [Investment-Centre@fao.org](mailto:Investment-Centre@fao.org)

© FAO 2006

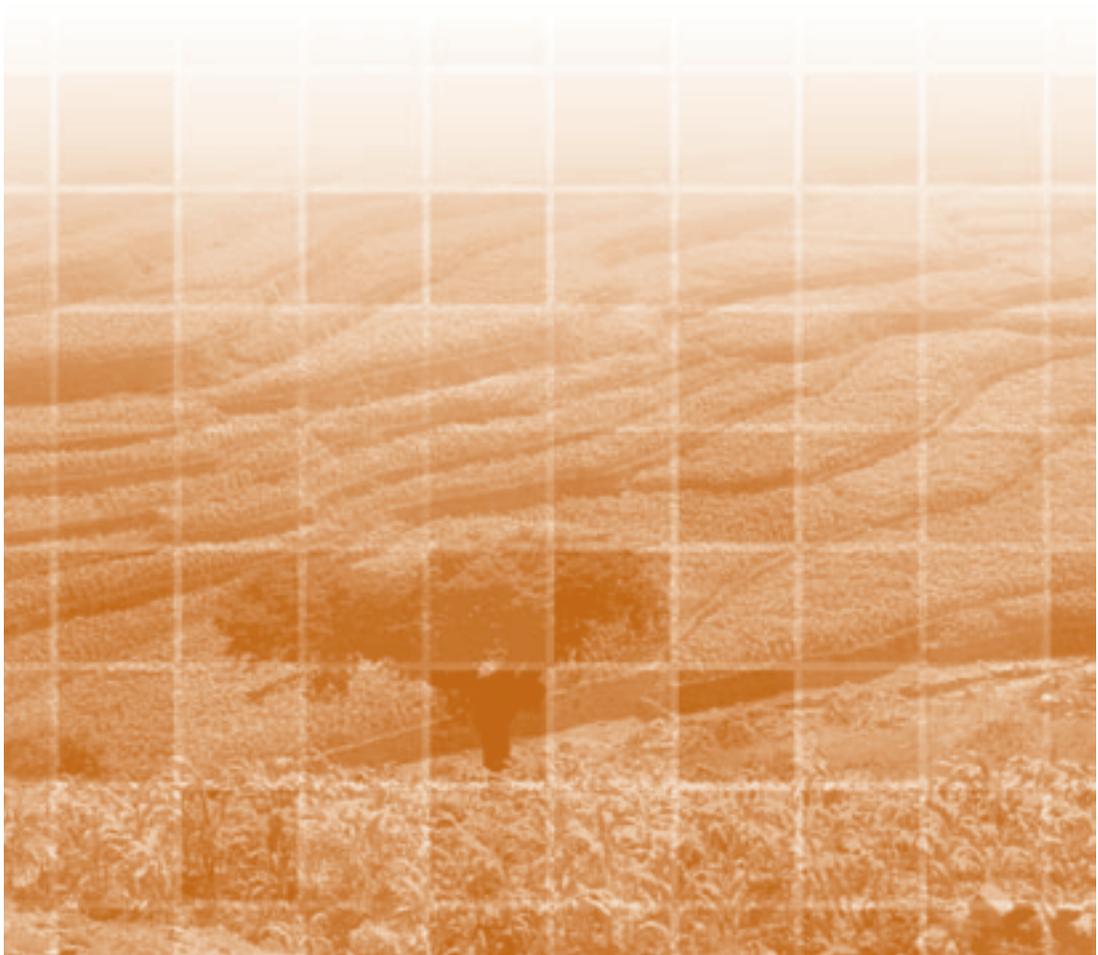
# Índice

<b>I. RURALINVEST: ANTECEDENTES</b>	<b>2</b>
A. El propósito de RuralInvest	2
B. Características especiales de la inversión rural	3
C. Tipo y escala de proyectos adecuados para RuralInvest	4
D. Los módulos de RuralInvest	4
E. Usuarios de RuralInvest	7
<hr/>	
<b>II. INTRODUCCIÓN AL MÓDULO 1</b>	<b>10</b>
A. ¿Por qué una metodología participativa?	11
B. ¿Qué es un análisis sistémico?	11
C. ¿Cuáles cuidados debemos tener con los análisis sistémicos?	11
D. ¿Qué es un enfoque de género?	11
E. ¿Cómo priorizar las inversiones rurales?	12
F. Organización del módulo	12
<hr/>	
<b>III. DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO</b>	<b>16</b>
A. Actividades preparatorias	16
B. Taller de diagnóstico participativo	16
C. Análisis de resultados para jerarquizar problemas y/o desafíos	18
<hr/>	
<b>IV. PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO TERRITORIAL</b>	<b>22</b>
A. Identificación y selección de las acciones prioritarias	22
B. Preparación del plan de desarrollo territorial rural	23
<hr/>	
<b>ANEXOS: AYUDAS PARA DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO</b>	
ANEXO 1: AYUDAS PARA EL ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN Y SUS CARACTERÍSTICAS	26
ANEXO 2: AYUDAS SOBRE TERRITORIO, RECURSOS NATURALES Y AMBIENTE	31
ANEXO 3: AYUDAS SOBRE PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONÓMICAS	36
ANEXO 4: AYUDAS SOBRE INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES LOCALES	43
ANEXO 5: AYUDAS SOBRE INFRAESTRUCTURA SOCIAL Y PRODUCTIVA	46



# Capítulo I

## RURALINVEST: ANTECEDENTES



# I RURALINVEST\*: ANTECEDENTES



El siguiente documento forma parte de una serie de herramientas que incluyen manuales, materiales de capacitación y un programa informático, que sumados permiten un acercamiento relativamente simple, pero confiable, a la identificación, formulación, implementación y evaluación de proyectos de inversión a pequeña escala al nivel comunitario o familiar en áreas rurales.

El sistema RuralInvest originalmente fue desarrollado por personal del Centro de Inversiones de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), para satisfacer la demanda de una metodología de fácil utilización dirigida a la identificación y preparación de inversiones de menor cuantía que aquéllas tradicionalmente incluidas en las directrices publicadas<sup>1</sup>.

Con la cooperación del programa interinstitucional “Unidad Regional de Asistencia Técnica” (RUTA) en América Central, la FAO, trasladó estas experiencias iniciales a una metodología general y a una serie de herramientas, que han sido probadas en un sinnúmero de países con un éxito considerable. Conforme ha aumentado el número de usuarios se ha conseguido mejorar y expandir los diferentes elementos de las herramientas de RuralInvest, así como ofrecer este paquete en otros idiomas.

## A. El propósito de RuralInvest

En las últimas décadas varios gobiernos han empezado a incentivar a las comunidades locales para que asuman un papel más activo en las decisiones concernientes a su propio desarrollo. Este enfoque, conocido como Desarrollo Basado en la Comunidad (DBC) ha incluido medidas como la transferencia de recursos financieros a las municipalidades, la descentralización de organismos públicos y la creación de fondos de inversión local (a veces conocidos como Fondos de Inversión Rural Impulsados por la Demanda o FIRID). Por medio de estos enfoques los gobiernos y las entidades financieras internacionales han creado nuevas posibilidades para que las personas participen e influyan de manera efectiva en las decisiones que contribuyen al desarrollo socioeconómico de su comunidad, municipalidad o distrito.

La selección de inversiones al nivel local, no obstante, es un proceso complejo. No siempre es fácil determinar qué inversión dará los mejores resultados. Podría ser que un puente tenga mayor impacto en el desarrollo de una comunidad que un nuevo pozo; o podría ser que una planta de procesamiento de lácteos contribuya más que un sistema de riego; pero, ¿cómo decidir entre ellos? Más aún, no todas las inversiones son sostenibles: el costo de una inversión que inicialmente genera resultados muy positivos para la comunidad, a la larga, puede resultar demasiado alto (v.g. un hospital local), o tener como consecuencia la destrucción de recursos naturales no renovables a corto plazo (v.g. un aserradero).

La mayor parte de países en desarrollo han empleado un buen número de años en desarrollar su capacidad nacional para formular y analizar propuestas de inversión empleando un grupo pequeño de técnicos capacitados en el exterior y ubicado en los ministerios y entidades encargadas de la planificación social y económica. Este personal altamente calificado, tradicionalmente se ha enfocado en preparar inversiones multimillonarias de importancia clave, empleando procedimientos internacionales de formulación y evaluación y generalmente ha contado con el apoyo de consultores especializados de entidades financieras internacionales. El estudio de factibilidad para la construcción de una nueva presa hidroeléctrica, por ejemplo, podría tomar años y requerir un informe de varios volúmenes con un costo de varios millones de dólares.

No obstante, este personal generalmente cuenta con poca experiencia en el análisis de los proyectos a menor escala, para los cuales un análisis pormenorizado no se justifica. Además, aun si estos expertos adaptan los procedimientos al estudio de proyectos a pequeña escala, el número de expertos existente no cubriría la demanda de docenas de proyectos descentralizados y de municipalidades autónomas o de los cientos de grupos comunitarios que en la actualidad buscan identificar y formular sus propios proyectos. Por consiguiente, se requiere un enfoque distinto, un enfoque que se pueda usar para formular y aprobar proyectos a pequeña escala, empleando únicamente técnicos y recursos locales.

Existen tres posibles procedimientos que en general se emplean en la selección y aprobación de proyectos preparados al nivel local:

\* “Este documento fue preparado por la División del Centro de Inversiones de FAO y el Programa Interinstitucional “Unidad Regional de Asistencia Técnica” (RUTA) en América Central. Los autores del documento son: Jorge Orbe (RUTA), Aidan Gulliver y Dino Francescutti (Centro de Inversiones de la FAO). Sin embargo, esta última edición contó con la valiosa contribución de Selim Mohor y Elen Lemaitre (Centro de Inversiones de la FAO), así como de otros funcionarios de la FAO y de RUTA.”

1. “Guidelines for the Design of Agricultural Investment Projects” (Directrices para el Diseño de Proyectos de Inversión Agrícola), Documento Técnico No. 7, Centro de Inversiones, FAO, Roma, 1992. Este es un buen ejemplo de un manual de métodos y procedimientos, diseñado para la preparación y evaluación de proyectos a gran escala.

## 1. Aplicación de procedimientos y exclusiones estándar

La primera opción es que la entidad de financiamiento establezca procedimientos y exclusiones estándar y que acepte aquellos proyectos que cumplan con estos criterios. Éstos pueden incluir:

- ▶ El requerimiento de una firma (o marca) de la mayoría de los miembros de la comunidad o grupo solicitante;
- ▶ El requerimiento de la aprobación del Alcalde o Concejo local;
- ▶ La exclusión de ciertos tipos de inversión (por ejemplo, no permitir la aprobación de proyectos que puedan dañar el medio ambiente ni tampoco permitir el acceso a estructuras religiosas);
- ▶ La exclusión de proyectos con costos de inversión que exceda al límite per cápita (es decir, el costo por beneficiario).

Esta opción permite a las comunidades o al grupo de solicitantes un alto grado de autonomía al escoger sus inversiones, sin embargo, la ausencia de un mecanismo de evaluación crea un alto riesgo de financiar proyectos que no son factibles o sostenibles.

## 2. Modelos estandarizados según tipos de proyecto identificado

En esta segunda opción se realiza un estudio detallado de varios "modelos estandarizados de inversiones", cada uno de estos modelos es representativo de los tipos de propuesta que se prevé recibir de los grupos, comunidades o municipalidades participantes. A partir de esto, las solicitudes de financiamiento de las propuestas deben ajustarse a estos modelos. Este método tiene la ventaja de asegurar la presentación de proyectos bien diseñados en su conjunto (debido a que se puede solicitar la colaboración de expertos para el diseño de cada modelo), en especial, en lo referente a proyectos de infraestructura que se pueden replicar en distintos lugares (v.g. un dispensario médico).

No obstante, los proyectos predefinidos no permiten cambios en sus diseños básicos y por lo tanto corren el riesgo de financiar inversiones que no se ajustan a las condiciones locales (v.g. un sistema de riego). Estos proyectos también tienden a limitar el grado de participación y apropiación local, puesto que los diseños son predefinidos y no dan cabida a la participación de la comunidad local. El uso de modelos estándar y la necesidad de asegurar una formulación idéntica, también tiende a favorecer el requerimiento de contratistas profesionales en lugar de emplear la mano de obra local, y así se limita aún más la participación local. Finalmente, el uso de inversiones modelo, por lo general, excluye la

posibilidad de crear proyectos innovadores para los cuales no existen modelos. Éstos por consiguiente son inadecuados cuando se financia una gran variedad de inversiones rurales.

## 3. Identificación, diseño y análisis de proyectos al nivel local

El diseño y evaluación de proyectos al nivel local presenta ventajas significativas, incluyendo: (a) el diseño de proyectos que surgen y responden a las necesidades, prioridades y circunstancias locales; (b) el desarrollo de una capacidad local, no solo para formular y evaluar proyectos de inversión, sino también, para manejar su propio proceso de desarrollo en un sentido más amplio; y (c) el establecimiento de un compromiso real, así como la apropiación de las propuestas por parte de los solicitantes, gracias a su participación en el proceso de formulación.

No obstante este enfoque sin duda requiere mayor esfuerzo y costo que los otros, tanto en la capacitación inicial de los técnicos locales, como en el trabajo posterior que se deberá realizar con los solicitantes. En la mayor parte de casos, los técnicos locales requerirán del apoyo de especialistas en temas particulares (v.g. ingenieros hidráulicos, arquitectos, etc.) y de supervisión para asegurar la calidad y exactitud de los diseños desarrollados. En el pasado se han hecho varios intentos de emplear este enfoque con poco éxito. Esto se ha debido, en gran parte, a la falta de conocimientos por parte del personal local para manejar de manera eficiente los complejos instrumentos de formulación de inversiones que se han desarrollado para proyectos de inversiones multimillonarias.

Para evitar estos problemas, el diseño de proyectos y el proceso de evaluación se deben acercar a los técnicos locales y a las comunidades beneficiarias. RuralInvest provee los instrumentos necesarios para alcanzar este objetivo, empleando varios módulos separados, pero interrelacionados que simplifican las tareas de establecimiento de prioridades, identificación de proyectos, diseño y análisis detallado de los mismos, y finalmente, el monitoreo y evaluación del proceso de implementación.

## B. Características especiales de la inversión rural

---

Los factores principales a tenerse en cuenta en la identificación, formulación y selección de una inversión son los mismos, tanto en el sector rural como en el urbano. De hecho, es posible aplicar RuralInvest a los distintos tipos de inversiones a pequeña o mediana escala en el área rural o urbana. No obstante, RuralInvest toma en cuenta varias características especiales que son relevantes únicamente para proyectos en el sector rural:

- a) **La naturaleza estacional de muchas actividades rurales.** A diferencia de las inversiones urbanas, los proyectos rurales deben tomar en cuenta la disponibilidad de recursos (tierra, mano de obra, capital) en distintos meses del año y relacionarlas con distintos patrones de producción (v.g. actividades agrícolas y pecuarias). A esto se suma que pueden existir costos fijos distribuidos a lo largo del año, incluyendo períodos en los que no se registra actividad productiva alguna.
- b) **La dependencia excesiva en el uso de recursos naturales.** Cuando se evalúan posibles inversiones rurales, la sostenibilidad de los recursos ambientales y naturales es, con frecuencia, un factor crítico para la sostenibilidad a largo plazo.
- c) **La dispersión de la distribución de las actividades humanas y económicas.** Las poblaciones humanas tienden a distribuirse de manera dispersa, esto limita su acceso a la infraestructura (redes viales, electricidad) y a los servicios (escuelas, dispensarios médicos). De manera similar, la provisión de insumos, los mercados y otros elementos productivos se encuentran dispersos. Esto significa que se necesita prestar mayor atención a aspectos como la disponibilidad de insumos y los costos de entrega del producto final al consumidor.

- *Proyectos sociales:* Servicios de salud y educación; provisión de agua potable y sistemas de eliminación de aguas residuales; y apoyo a la organización comunitaria;
- *Proyectos ambientales:* Protección de cuencas y áreas de pendiente, reforestación y conservación de suelos.

Es importante anotar que los **proyectos incluidos en la categoría no dirigidos a la generación de ingresos, con frecuencia pueden incluir una tasa para el usuario, diseñada para recuperar una porción de los costos de operación.** No obstante, a diferencia de los proyectos diseñados para la generación de ingresos, el ingreso proveniente de esta tasa no es en sí mismo una justificación para el proyecto, sino que, solamente contribuye a su sostenibilidad.

A pesar de que la metodología participativa, en la que hace énfasis el enfoque de RuralInvest es particularmente adecuada para grupos y comunidades, no excluye su uso por parte de individuos o familias. No obstante, estas aplicaciones personales por lo general omiten la identificación detallada de las necesidades y establecimiento de prioridades, que son el tema central del primer módulo de RuralInvest, y comienzan directamente con el perfil del proyecto.

El perfil del proyecto es el punto de partida tanto para los proyectos destinados a la generación de ingresos como para aquéllos sin fines de lucro. Las micro-inversiones (proyectos muy simples con una inversión inferior a 5 000 dólares EE.UU.) con frecuencia pueden no requerir mayor preparación después de esta etapa, pues el financiamiento se puede decidir basándose en el perfil de 4 páginas.

No obstante, por sobre los 250 000 dólares EE.UU. –dependiendo de la complejidad del proyecto, así como del valor de la inversión– es aconsejable complementar, o incluso reemplazar el uso de RuralInvest con un equipo especializado en la formulación de proyectos. Esto es importante debido a que RuralInvest está diseñado para ser utilizado por personal técnico en general, mientras que por sobre un cierto nivel de inversión, vale la pena contratar a especialistas en distintas áreas.

RuralInvest, por lo tanto, se aplica mejor a proyectos a pequeña y mediana escala con costos que fluctúen entre, 5 000 dólares EE.UU. y una cifra que no supere en mucho a los 250 000 dólares EE.UU., siempre dependiendo de la complejidad del diseño del proyecto.

### C. Tipo y escala de proyectos adecuados para RuralInvest

RuralInvest hace distinción entre dos tipos generales de proyectos de inversión: aquéllos diseñados para *generar ingresos*, es decir, ganancias, y aquéllos cuyo propósito principal no está relacionado con la generación de ingresos.

La categoría de **proyectos dirigidos a la generación de ingresos**, cubre una amplia gama de actividades posibles: producción agrícola, acuicultura, tiendas rurales, riego, agroindustria, artesanía, turismo, transporte, fabricación de maquinaria simple y repuestos, y servicios de comercialización. Un proyecto puede, de hecho, requerir inversión en más de una de estas áreas, y con frecuencia involucrará más de un tipo de actividad productiva en la misma inversión (v.g. la posibilidad de producir distintos tipos de cultivos como resultado de una inversión en riego).

La categoría de **proyectos no dirigidos a la generación de ingresos**, también incluye una amplia gama de actividades, que se pueden dividir en tres subgrupos claramente definidos:

- *Apoyo a la producción:* Incluyendo vías de acceso y puentes, electrificación y comunicaciones, así como infraestructura primaria de riego;

### D. Los módulos de RuralInvest

Como se mencionó anteriormente, RuralInvest comprende una serie de fases o módulos. A continuación se presenta una descripción de

los elementos principales de cada uno de estos módulos.

### **Módulo 1 – Identificación participativa de prioridades locales de inversión**

El primer módulo de RuralInvest se enfoca principalmente en la comunidad, en especial a través del apoyo que brinda en la creación de un plan de desarrollo local, de donde se derivarán los proyectos específicos de inversión. Aquellas comunidades y grupos que ya hayan cumplido este proceso o los solicitantes individuales, que por lo general tienen sus prioridades mucho más claras, tal vez encuentren más útil pasar directamente a la fase Ib, en donde se desarrollan los perfiles de proyecto.

En esta fase, RuralInvest facilita directrices detalladas para las siguientes acciones:

- a) Definir la situación actual del grupo o comunidad, tomando en cuenta distintos aspectos, que incluyen: aspectos físicos (ubicación de la comunidad, disponibilidad de tierra y agua, tipos de suelo, pendientes, etc.), medioambientales (recursos forestales y pesqueros, distribución de la precipitación), y aspectos socioeconómicos y culturales (disponibilidad de mercados, ingresos de los miembros de la comunidad, migración, capacidad organizacional, etc.);
- b) Emplear esta definición de la situación actual para alcanzar un consenso acerca de los problemas más importantes, así como de las potencialidades que enfrenta la comunidad o grupo;
- c) Desarrollar un plan de desarrollo local que defina prioridades de acción que estén en concordancia con las necesidades de los participantes;
- d) Identificar una o más ideas generales de inversión que podrían contribuir a llevar a cabo el plan trazado.

La mayor parte de comunidades, en esta fase inicial, casi siempre requieren del apoyo de un promotor comunitario o técnico que haya sido capacitado en el uso de RuralInvest y que cuente con experiencia en la planificación participativa. El técnico apoyará y guiará a los participantes en el uso de los instrumentos y directrices propuestas por RuralInvest. Idealmente, el técnico deberá haber conocido a la comunidad de antemano, ya sea por residir en ella o por haber trabajado anteriormente en el área. Sin embargo, en muchos casos, la agencia de apoyo asignará los técnicos a un grupo de solicitantes, como respuesta a una solicitud específica por parte de una comunidad.

En los casos en donde no exista un contacto previo entre el técnico y los solicitantes, y no se haya formulado todavía un plan de desarrollo local o su

equivalente, la fase de diagnóstico e identificación puede requerir que el técnico realice una serie de visitas durante un período, que puede extenderse hasta los tres o cuatro meses, dependiendo del grado de organización del grupo, la complejidad de los limitantes y de las oportunidades existentes, así como de la accesibilidad de la comunidad.

En los casos en que la comunidad cuente con experiencia previa en la identificación de requerimientos y prioridades locales, el proceso será más rápido y esta fase se podrá completar en pocas visitas.

En esta primera fase, por lo general no se requiere de la participación de personal técnico especializado, pues la identificación de prioridades y la formulación del plan de desarrollo, que resulta de estas prioridades, debe ser en su mayor parte, responsabilidad de los solicitantes.

### **Módulo 2 – Formulación y empleo de los perfiles de proyecto**

El tema central del Módulo 2 es la formulación de un perfil de proyecto para cada una de las propuestas de inversión prioritarias. Estos perfiles dan suficiente información acerca de la inversión para permitir a los solicitantes y a la posible fuente de financiamiento determinar qué ideas tienen potencial, y por lo tanto justifican el esfuerzo y los recursos de continuar desarrollándolas en mayor detalle.

La mayor parte de solicitantes individuales tratará de evitar las actividades iniciales de diagnóstico y planificación comunitaria que, con frecuencia, son poco relevantes para aquéllos que ya tienen una idea clara de la inversión que desean realizar. Incluso las comunidades que han realizado anteriormente algún tipo de actividades comunitarias de planificación pueden juzgar más eficiente el pasar directamente a la preparación de perfiles, siempre y cuando exista ya un amplio consenso en la comunidad en cuanto a las necesidades y prioridades de desarrollo.

Se desaconseja pasar directamente al Módulo 3 de RuralInvest, pues los recursos requeridos para el desarrollo detallado del proyecto no se pueden justificar fácilmente a menos que se hayan aprobado de antemano. Además, los perfiles también facilitan una cantidad considerable de información que se puede incorporar directamente en los modelos del Módulo 3; por lo tanto no se pierde tiempo e prepararlos primero.

A diferencia del Módulo 1, en este módulo, el técnico local puede requerir apoyo de un especialista en materias específicas durante la preparación del perfil. Se requerirá la presencia de un especialista que provea parámetros clave en lo concerniente al costo y desempeño, cuando el proyecto propuesto requiera conocimientos técnicos poco conocidos

por la comunidad (v.g. generación de electricidad para iluminación), y así se evitará un esfuerzo inútil en una propuesta que, desde un inicio, no es técnicamente factible.

### Módulo 3 – Formulación y evaluación detallada

La segunda fase de RuralInvest consiste en la preparación de una propuesta de proyecto, más detallada, empleando el perfil del Módulo 2 como punto de partida. Los participantes de esta fase pueden incluir, además de los solicitantes y el técnico local (promotor comunitario, extensionista etc.) a un técnico regional, capacitado en el uso de los modelos computarizados de RuralInvest para la formulación y análisis de proyectos. Es posible que el técnico local asuma esta función; no obstante, estos dos papeles son bastante diferenciados para requerir una separación de responsabilidades.

En la fase de preparación detallada del proyecto también se puede requerir apoyo técnico externo adicional, dependiendo del valor de la inversión y de su complejidad. Se puede requerir el apoyo técnico de especialistas en áreas relacionadas con la evaluación de impacto ambiental, ingeniería hidráulica, procesamiento de alimentos, etc. Por lo general, no obstante, su apoyo es puntual y requiere de pocos días, en concordancia con el valor de la inversión propuesta.

La profundidad y nivel de detalle requeridos en el proceso de formulación y evaluación dependerá de la complejidad y del alcance del proyecto. El técnico regional apoyará a los solicitantes y al técnico local en las siguientes actividades:

- ▶ Definición de la demanda y de beneficios;
- ▶ Evaluación de la factibilidad y escala de la propuesta técnica;
- ▶ Evaluación de la sostenibilidad operacional del proyecto, tanto en términos financieros como ambientales;
- ▶ Definición de los costos detallados de la inversión y de la operación subsiguiente;
- ▶ Selección y especificación de una estructura adecuada de manejo y administración;
- ▶ Estimación de las fuentes y de los costos del financiamiento.

El proceso de formulación y evaluación requiere del uso de una computadora y por lo general no se realiza en el campo. Por esta razón es esencial que se mantenga el contacto entre el técnico responsable y los solicitantes para asegurar que la propuesta refleje fielmente sus necesidades. Más aún, puede suceder que la formulación detallada revele aspectos de la inversión que requieran que los solicitantes reconsideren sus planes (por ejemplo, competencia por el trabajo en ciertos períodos del año, o altos costos de mantenimiento).

Dependiendo del grado de complejidad del proyecto, se estima que la evaluación detallada requerirá de dos a cuatro semanas por perfil, así como varias visitas al campo del técnico que trabaja con el programa informático.

### Módulo 4 – Monitoreo y evaluación de proyectos

Un gran número de instituciones o proyectos financiados por entidades internacionales que adoptan el sistema RuralInvest apoyan la preparación y financiamiento de decenas e incluso cientos de inversiones rurales. Más aún, el proceso de identificación y preparación de estas inversiones por lo general se realiza en varias oficinas locales dispersas en el área de intervención. En estas circunstancias, el monitoreo y evaluación adecuados de las propuestas recibidas puede ser una labor difícil.

Por medio de una extensión de la capacidad de búsqueda ya presente en el software del Módulo 3, los proyectos detallados dentro de la base de datos de una computadora pueden ser fácilmente revisados y comparados de acuerdo con los criterios seleccionados. En la sede de la institución financiera o proyecto “patrocinador”, existe la posibilidad de agregar y evaluar fácilmente los datos de las inversiones formuladas e implementadas en todas las oficinas del campo. En este Módulo se ofrecen dos modelos básicos de monitoreo y evaluación:

#### Monitoreo de los datos de las características del proyecto:

El empleo de varios indicadores clave definidos en cada propuesta de proyecto detallado (por ejemplo, tipo de inversión, ubicación, inversión total, generación de empleo, tipo de beneficiario) permite identificar todos los proyectos que corresponden con los criterios seleccionados. Por ejemplo, al seleccionar el indicador “grupo beneficiario” (subcategoría: mujer) y el indicador “comercialización”, se puede identificar todos los proyectos dirigidos a mujeres como beneficiarios principales que involucran comercialización como actividad principal. Adicionalmente, las propuestas y proyectos subsecuentes preparados empleando RuralInvest también se pueden clasificar según sus etapas de desempeño, desde nivel de propuesta hasta nivel de proyecto en pleno funcionamiento, permitiendo así el monitoreo de los proyectos en cada etapa:

#### Evaluación de proyectos:

Propuestas y proyectos subsecuentes preparados utilizando RuralInvest pueden ser categorizados de acuerdo a las siguientes etapas del ciclo de proyectos:

- ▶ Propuesta
- ▶ Aprobado

- ▶ Inversión
- ▶ Operación

Al ingresar nueva información en los proyectos, a medida que pasan de una etapa a la siguiente, estos se pueden evaluar en comparación con proyecciones anteriores. Por ejemplo, el ingreso de datos acerca de rendimientos, precios reales y cantidades vendidas una vez que el proyecto está en marcha, permite volver a calcular de manera automática el retorno, generación de empleo y otros indicadores del desempeño del proyecto, lo que facilita una comparación rápida con las proyecciones originales.

## E. Usuarios de RuralInvest

El sistema RuralInvest tiene una utilidad potencial para los distintos grupos, organizaciones o individuos que deseen elaborar una propuesta de inversión que, tome en cuenta de manera adecuada los distintos los elementos clave necesarios para la identificación, formulación y evaluación de un proyecto. No obstante, con el fin de sacar el máximo provecho de los diferentes instrumentos ofrecidos por RuralInvest, se requiere: (a) capacitación en la metodología y el uso de los instrumentos de RuralInvest; y, (b) acceso a capital de inversión y operación, a fin de financiar los proyectos seleccionados. La experiencia demuestra que RuralInvest es, por lo tanto, especialmente adecuado en contextos como los siguientes:

- ▶ Un fondo de desarrollo agrícola o rural manejado por un proyecto de desarrollo regional, Ministerio de Agricultura o incluso una ONG;
- ▶ Un fondo de inversión rural impulsado por la demanda (FIRID) o un fondo de desarrollo comunitario (FDC), como aquéllos promovidos por el Banco Mundial y otras agencias internacionales;
- ▶ Un programa de protección ambiental y de la biodiversidad o alguno cuyo objetivo sea la reducción del impacto ocasionado por los desastres naturales, como aquéllos apoyados por el Global Environment Facility (GEF) y otras entidades;

- ▶ Como un instrumento de análisis y evaluación de préstamos para ser empleado por bancos privados y semi-privados que tengan operaciones de gran alcance en el sector rural;
- ▶ En la evaluación ex-post realizada por gobiernos y entidades internacionales del impacto y la rentabilidad de las inversiones rurales una vez que éstas hayan sido implementadas.

En cuanto a la capacitación, si bien no es necesario que los técnicos locales que apoyan a las comunidades sean expertos en materias financieras o en análisis económico, existe un mínimo de requerimientos para las posiciones clave de los técnicos locales y regionales:

### El técnico local o promotor comunitario debe:

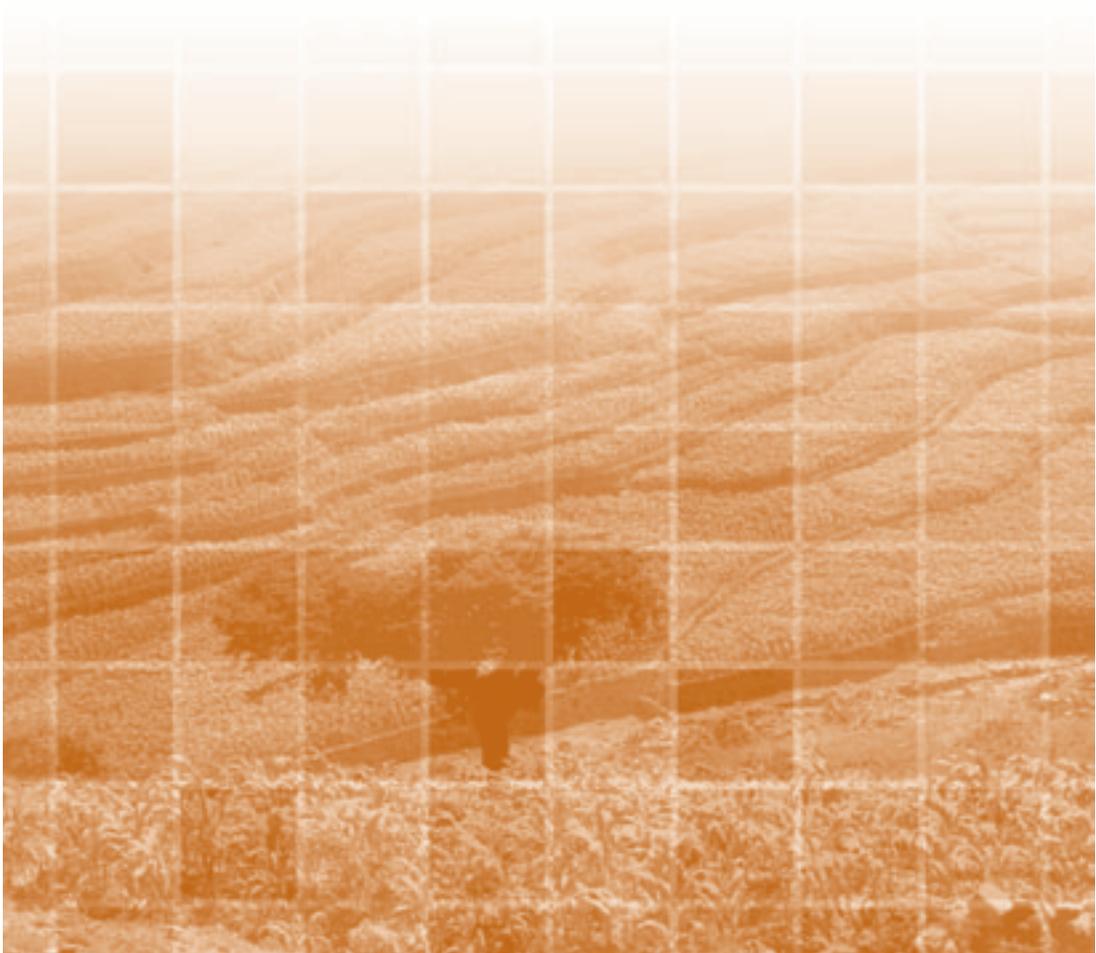
- ▶ Contar con experiencia como organizador o facilitador de comunidades rurales o grupos de productores.
- ▶ Tener una comprensión básica del concepto de un proyecto.
- ▶ Contar con la habilidad de comunicarse con grupos o individuos del área rural.
- ▶ Tener experiencia en producción agrícola, infraestructura rural y empresas a pequeña escala.

### El técnico regional o de apoyo debe:

- ▶ Contar con un título profesional en: agronomía, economía, administración, ingeniería o en otras áreas similares.
- ▶ Tener un conocimiento básico de los sistemas de producción rural.
- ▶ Contar con la experiencia previa en el uso de computadoras y de MS Windows.
- ▶ Estar familiarizado con los conceptos financieros básicos.
- ▶ Participar en el primer curso de capacitación para técnicos de campo.

# Capítulo II

## INTRODUCCIÓN AL MÓDULO 1



## II INTRODUCCIÓN AL MÓDULO 1

La pobreza rural alcanza proporciones preocupantes en Asia del Sur, África y América Latina. Hoy en día existen más pobres rurales que hace diez años en dichas regiones<sup>2</sup>. Las políticas de desarrollo rural impulsadas durante los últimos 30 años no han sido efectivas, y, si queremos alcanzar resultados diferentes, debemos modificar las políticas, estrategias y métodos de trabajo.

RuralInvest propone un nuevo enfoque de trabajo, que se caracteriza por los siguientes aspectos:

- a) Responde a los desafíos que crean los procesos de descentralización y desconcentración y apoya los requerimientos técnicos que demandan los procesos de desarrollo local y/o territorial;
- b) Aborda la totalidad del ámbito rural y no sólo el desarrollo agropecuario, incorporando una visión multidimensional del desarrollo territorial rural, facilitando la definición de estrategias múltiples y coordinadas tanto para las actividades agrícolas como no agrícolas, el pluriempleo y la migración;
- c) Considera que la competitividad de las economías rurales es un fenómeno sistémico, es decir, no es un atributo de unidades productivas particulares aisladas, sino que depende de las características existentes en el conjunto del medio rural (vías de acceso, comunicaciones, electricidad, capital humano, calidad ambiental, etc.);
- d) Incorpora un “enfoque territorial del desarrollo rural”, orientado a promover un proceso de transformación productiva e institucional en las zonas rurales, con el fin de reducir la pobreza y estimular el crecimiento económico, en función de las expectativas de los involucrados;
- e) Facilita la participación social. Permite la apropiación por la población local de las acciones de planificación y gestión territorial; incorpora y fortalece una cultura participativa en el sistema de toma de decisiones; fortalece la capacidad de autogestión de las comunidades; contribuye a institucionalizar la programación, el seguimiento, la evaluación y la sistematización de experiencias, como una práctica orientada a la gestión y al mejoramiento continuo.
- f) Los instrumentos que proporciona RuralInvest se fundamentan en la demanda, es decir,

atienden las necesidades de información y de fortalecimiento de capacidades de los actores locales;

Por lo general, el desarrollo local hace referencia a los procesos de descentralización que se producen en las unidades político - administrativas de los países, que habitualmente otorgan un papel preponderante a los gobiernos locales. El enfoque territorial, en cambio, reconoce unidades de análisis y acción que no se atan sólo a delimitaciones jurídico-administrativas, y considera espacios territoriales que se configuran históricamente como resultado de vínculos económicos, tradiciones culturales, demandas étnicas, o, por características geográficas claramente definidas: islas, valles, micro cuencas, ecosistemas, etc.

Este documento propone una metodología para la elaboración del diagnóstico territorial y la identificación participativa de proyectos para la gestión del desarrollo local. Esta propuesta de trabajo se caracteriza por tres aspectos fundamentales: (i) formula una metodología participativa; (ii) se basa en un análisis sistémico y, (iii) aplica un enfoque de género.

### A. ¿Por qué una metodología participativa?

La metodología que presentamos se inscribe en la necesidad de capacitar a las comunidades y técnicos locales que los apoyan, para que realicen sus propias investigaciones, interpreten sistemáticamente su realidad, propongan las mejores soluciones a sus apremiantes problemas, participen activamente en la construcción de su futuro y sean dueños de su propio destino. Nuestro punto de partida es el reconocimiento de que las comunidades rurales conocen sus problemas y tienen la capacidad de participar en la toma de decisiones.

Las comunidades pueden desarrollar por sí mismas ciertas capacidades y competencias, a partir de su propia organización. Sin embargo, hay otros factores determinantes del desarrollo territorial a los cuales las comunidades sólo accederán a través de puentes que los vinculen con otros actores económicos y sociales. Por lo tanto, la construcción de estos vínculos, y los enlaces y acuerdos con estos otros actores, es decir el apoyo a la concertación social e institucional, son tareas ineludibles para promover el desarrollo rural.

En este sentido, el documento que presentamos, es una “guía” que requiere de una amplia discusión y capacitación por parte de los interesados, a fin de apoyarlos con instrumentos que permitan a las comunidades construir colectivamente sus procesos

2. FAO y Banco Mundial 2001, Farming Systems and Poverty, p.6.

de diagnóstico, análisis e identificación participativa de proyectos. Si bien la participación de las comunidades, por sí sola, no garantiza el éxito del diagnóstico y de la identificación de las soluciones más apropiadas, su participación activa en la toma de decisiones ofrece nuevas oportunidades para evitar la intensificación de las desigualdades.

## **B. ¿Qué es un análisis sistémico?**

“Un sistema se define como un conjunto de elementos vinculados entre ellos por relaciones que le confieren una cierta organización para cumplir determinadas funciones”<sup>3</sup> El análisis sistémico del ambiente rural se basa en el reconocimiento de que la realidad rural determinada, por factores ambientales, demográficos, socioeconómicos, culturales e institucionales, que se desenvuelven de una manera interrelacionada. RuralInvest toma en cuenta cada uno de esos factores y sus interrelaciones.

El instrumental metodológico que presentamos, permite a las comunidades e instituciones locales la reflexión ordenada de los principales aspectos históricos que afectan el desarrollo de sus territorios o ámbitos locales.

## **C. ¿Cuáles cuidados debemos tener con los análisis sistémicos?**

Los instrumentos utilizados por el Análisis Sistémico son generalmente abstractos y recurren a una modelización de la realidad que no es “natural” para muchas personas. El técnico que usa dichos instrumentos deberá esforzarse sistemáticamente para entregar ejemplos concretos e identificar los elementos que permitan una plena comprensión por parte de los participantes. El manejo de instrumentos sofisticados de análisis no debe afectar la capacidad del técnico de escuchar atentamente a sus interlocutores y de comprender la realidad local.

## **D. ¿Qué es un enfoque de género?**

El género es una noción social que trasciende las diferencias biológicas que existen entre los sexos, y se concentra en las diferencias y desigualdades que prevalecen en los roles que hombres y mujeres desempeñan en la vida social, debido a condiciones históricas y políticas, contextos socioeconómicos, así como a patrones culturales y religiosos de las diversas sociedades en las que desenvuelven.

El enfoque de género permite identificar, analizar y reflexionar sobre las diferencias y desigualdades existentes entre hombres y mujeres; hace posible reconocer que estas desigualdades y diferencias son el resultado de un proceso social (y no biológico), susceptible de ser transformado. Una propuesta tiene una perspectiva de género cuando presenta, al menos, las siguientes características:

1. Incluye las relaciones entre hombres y mujeres como una categoría analítica y como una expresión de la desigualdad social.
2. Advierte la existencia de una situación de discriminación de las mujeres con relación a los hombres.
3. Analiza las condiciones históricas, los enfoques culturales, los contextos socioeconómicos, las prácticas institucionales que alimentan la desigualdad y postergación de la mujer.
4. Identifica a las mujeres como parte de la población destinataria de las acciones del desarrollo.
5. Actúa provocando cambios en la posición de la mujer, en las relaciones de género o en los patrones tradicionales de masculinidad.
6. Apoya la toma de decisiones de manera conjunta entre hombres y mujeres, luego de un análisis que favorece el desarrollo integral de la familia, tomando en cuenta las demandas particulares de mujeres y hombres, jóvenes y niños, adultos y ancianos.

Un análisis de género permite examinar los papeles, las actividades, las responsabilidades, las oportunidades y las restricciones en la vida de hombres y mujeres, orientando sus acciones al logro de unas condiciones más equitativas entre el hombre y la mujer en los distintos ámbitos en los que interactúan.

Los diagnósticos participativos, basados en un análisis sistémico, con perspectiva de género, reflexionan sobre el papel diferenciado que hombres y mujeres tienen en las actividades que llevan a cabo en la producción de sus bienes materiales, en la reproducción de su existencia y en la vida social organizativa, poniendo énfasis en la división sexual del trabajo, el acceso a los recursos y en su participación o no en los procesos de decisión.

## **E. ¿Cómo priorizar las inversiones rurales?**

La identificación de las prioridades locales de inversión la realizan los actores sociales e institucionales que viven en el medio rural, sobre la base del

3. Von Bertalanffy, Ludwig (1993): *Theorie générale des systèmes*, Ed. Dunod.

diagnóstico participativo de las comunidades y de su respectivo ámbito local. Debidamente aplicado, el esquema propuesto permite identificar y reflexionar sobre las principales limitaciones existentes en el ámbito territorial. Luego las comunidades analizan sistemáticamente sus problemas fundamentales y jerarquizan las soluciones de acuerdo con la estrategia de desarrollo local o gestión territorial que ellos mismos han definido.

Esta metodología proporciona a las comunidades los elementos necesarios para organizar su trabajo de diagnóstico, y facilita la reflexión requerida para construir los consensos básicos que permitan decidir por dónde empezar a solucionar sus innumerables problemas, con base en los recursos disponibles.

Reiterando lo dicho anteriormente, es posible que un significativo número de comunidades y/o municipios hayan elaborado previamente diagnósticos rurales participativos, en cuyo caso, el trabajo que proponemos en este módulo 1 puede prescindirse, o bien, se puede utilizar aquellas partes que se consideren pertinentes para actualizar y/o mejorar los planes de desarrollo previamente elaborados. Debido a que la realidad social se modifica incesantemente, se recomienda actualizar los diagnósticos y/o los planes de desarrollo territorial aproximadamente cada cinco años.

Los profesionales y técnicos locales que van a utilizar este documento deben comprender:

- a) la necesidad de promover la participación de las comunidades en la búsqueda de sus soluciones,
- b) los distintos vínculos existentes entre los diversos factores que afectan el desarrollo rural,
- c) las precauciones que deben tenerse al aplicar enfoques sistémicos de planificación en el medio rural, en relación con los efectos inductivos que estos pueden provocar sobre las decisiones comunales, y
- d) la importancia de considerar un enfoque de género en el funcionamiento del sistema.

## F. Organización del módulo

La estructura del módulo corresponde a las etapas principales del proceso de diagnóstico, planificación e identificación participativa de proyectos utilizado:

### Primera Parte: Diagnóstico Participativo

En esta sección se describen el esquema típico y la información necesaria para llevar a cabo un diagnóstico participativo, dividido en seis etapas o subsistemas: a) características de la población, b) territorio, recursos naturales y ambiente, c) principales actividades económicas, d) instituciones

y organizaciones locales, e) infraestructura social y productiva, y f) identificación y priorización de problemas.

Así, las comunidades identifican ciertas propuestas o ideas iniciales de proyectos (perfiles de proyectos o de inversiones) que posteriormente deberán ser trabajadas con ellos mismos. La metodología que presentamos pretende asegurar que las ideas iniciales de proyectos, que posteriormente van a ser formulados, sean consistentes con el diagnóstico y correspondan a la visión comunitaria de desarrollo local o territorial.

### Segunda parte: Identificación de propuestas iniciales de proyectos

Una vez identificados los principales problemas existentes en un ámbito territorial, se trata de que las comunidades reflexionen integralmente acerca de cuáles son las mejores soluciones para resolver sus principales problemas. No se trata de identificar simplemente los problemas relacionados con la pobreza rural. Lo más importante es avanzar en sus soluciones. ¿Qué deben hacer las comunidades para resolver sus principales problemas, o, para aprovechar ciertas oportunidades que ofrece el mercado? En esta sección presentamos tres propuestas metodológicas que facilitarán la reflexión de las comunidades sobre las soluciones a sus principales problemas. ¿Cómo resolver la provisión de servicios para satisfacer las necesidades básicas insatisfechas?, ¿Qué hacer para impulsar iniciativas de recuperación y conservación de suelos?, ¿Qué deben hacer los actores locales para proteger las cuencas hidrográficas y las fuentes de agua?, ¿Cuáles son las mejores alternativas para mejorar los rendimientos agrícolas y aumentar los ingresos de los agricultores?

En general, las comunidades rurales atraviesan grandes dificultades y tienen numerosas necesidades, por lo que cualquier oferta de proyecto será siempre bien recibida. En esta sección se presenta una metodología que busca apoyar a la población rural para que establezca prioridades. Lo importante es que el sector rural reconozca que, debido a la escasez de recursos, es necesario invertir en aquellos aspectos que permitan resolver los problemas más apremiantes que afectan a la población y trabajar en las propuestas que contribuyan decisivamente a los objetivos establecidos en las políticas y estrategias de desarrollo territorial. Así, los actores locales identifican ciertas propuestas o ideas iniciales de proyectos que posteriormente deben ser trabajadas de manera participativa con los miembros de sus comunidades. La metodología que presentamos pretende asegurar que las ideas iniciales de proyectos, que posteriormente van a ser diseñados, sean consistentes con el diagnóstico y correspondan a la propuesta de desarrollo territorial.

### **Tercera parte: Planificación del Desarrollo Territorial**

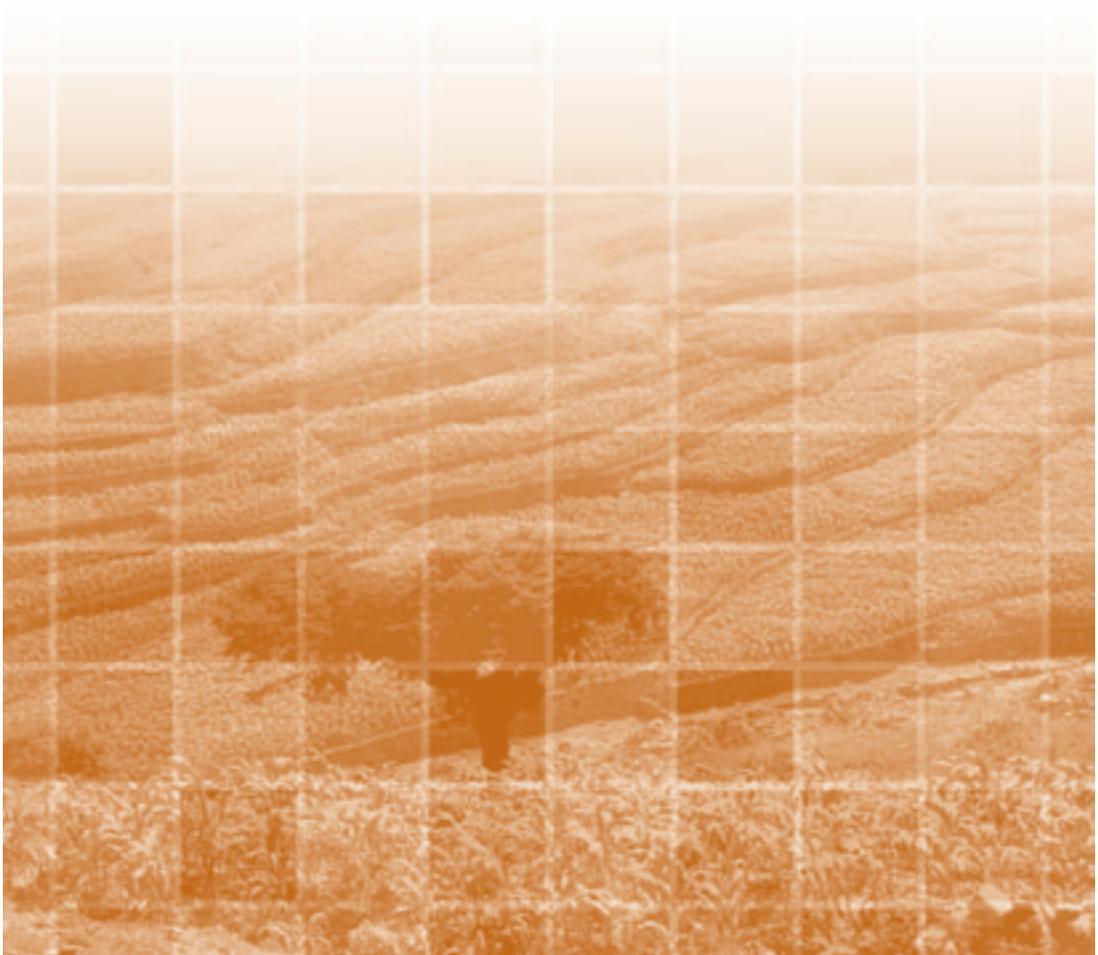
Una vez que las comunidades hayan identificado sus problemas o desafíos principales, se trata de apoyarlas con herramientas sencillas para la planificación de acciones de desarrollo y seguimiento de sus actividades, con base en ciertos productos esperados o metas por alcanzar. Proponemos una matriz para preparar un Plan de Acción que incorpora no sólo la noción de programación y evaluación del trabajo,

sino el establecimiento de prioridades que se deben atender en función de la visión de desarrollo local o territorial acordada participativamente.

Cuando las comunidades ya han identificado sus ideas o propuestas iniciales de proyectos orientados a resolver sus principales problemas o desafíos, posteriormente es necesario trabajar con ellas en la elaboración de perfiles de proyectos, cuya metodología es motivo de análisis en el Módulo 2 de RuralInvest.

# Capítulo III

## DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO





Esta metodología puede ser aplicada tanto para iniciar los procesos de planificación territorial o local, como para actualizar y mejorar los diagnósticos y los planes de gestión o desarrollo local ya existentes. La calidad de un Plan Territorial no se define sólo por el contenido del documento de diagnóstico y/o de planificación en sí, sino, primordialmente, por la comprensión y por la apropiación que los actores locales logren del mismo.

Para minimizar la posibilidad de que un enfoque sistémico limite la participación de las comunidades, el taller de diagnóstico participativo deberá hacerse con la máxima flexibilidad posible. Cuando trabajemos con el diagnóstico comunitario debemos procurar adaptar nuestra manera de trabajar al enfoque que tienen los habitantes de las comunidades respecto a su medio.

Previamente a la celebración del taller de diagnóstico participativo, los encargados de conducir los ejercicios grupales deben tener muy claro el papel de facilitadores que les corresponde. Deben, además, tener en cuenta que la participación de las comunidades es fundamental, y que ésta se logra en base a principios de mutualidad, humildad y respeto por parte de los agentes externos hacia los procesos y agendas locales.

Teniendo en cuenta el protagonismo de las comunidades, se trata de llevar a cabo un monitoreo en el proceso de desarrollo conjuntamente con la comunidad.

## A. Actividades preparatorias

### Elaboración del índice temático

Antes de iniciar los talleres y el trabajo de campo para la elaboración del diagnóstico participativo, conviene que primero se reúnan el equipo técnico, los dirigentes de las organizaciones sociales y los representantes de las instituciones locales que van a estar involucradas, para establecer los acuerdos sobre quienes y cómo se va a participar, cuáles van a ser las estrategias de acción, el contenido del índice temático y los productos esperados de la investigación que vamos a realizar.

### ¿Qué entendemos por índice temático?

Es un listado de los principales temas o aspectos que vamos a investigar y que forman parte del diagnóstico general de las comunidades y del ámbito territorial o local al que pertenecen.

Este índice no debe ser exhaustivo y debe dejar espacios abiertos para que las comunidades puedan

agregar temas imprevistos, cuya importancia debe ser valorada por los técnicos de manera cuidadosa; recordando que el respeto a la agenda local es una clave importante para motivar la participación de las comunidades.

### ¿Para qué sirve?

Es una primera guía que nos permite tener una visión de conjunto sobre los principales aspectos que, desde nuestra perspectiva, deben ser desarrollados en el diagnóstico y que, por lo tanto, requieren mayor atención.

### ¿Cómo se puede hacer?

En una pizarra o en un papel trazamos tres columnas donde registramos la siguiente información respectivamente: en la primera columna, el tema a investigar; en la segunda columna, la principal fuente o medio para obtener la información; y, en la tercera columna, las fuentes complementarias.

### Resultado que debemos obtener

Una matriz con el índice temático de la investigación, (transversalmente se hace referencia a los diferentes medios de vida sostenible).

## B. Taller de diagnóstico participativo

El diagnóstico participativo puede tener como unidad de análisis una comunidad o un territorio (con una o varias comunidades), frecuentemente definido como micro-región. Si se trata de un diagnóstico comunitario, el Taller puede durar un día, pero, si la unidad de análisis es un territorio o micro-región, la tarea puede prolongarse algunos días, de acuerdo a la extensión territorial, la diversidad de actores locales y la experiencia previa que ellos tengan en procesos de planificación y gestión territorial.

Cuando se trata de un territorio o micro-región, se recomienda fomentar la mayor participación posible de varios representantes de la sociedad civil y de las instituciones locales. De acuerdo a su interés, a sus conocimientos y decisión, los participantes se organizarán en grupos de trabajo para analizar y preparar, simultáneamente, cada uno de los temas propuestos. Luego, en una reunión plenaria, cada grupo presentará los resultados de su trabajo. Estos resultados facilitarán el análisis integral de la realidad local.

En este primer taller, si los actores locales están de acuerdo, se recomienda organizar grupos de trabajo separados de hombres y mujeres, con el fin de identificar, de manera más sensible, los problemas que les afecta. Luego se debe realizar una discusión en conjunto para que todos los actores (hombres y

### Ejemplo de matriz de índice temático

Tema	Medio de obtención de la información	Medio complementario
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN</b>		
Definición del ámbito territorial	Taller de diagnóstico participativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartografías de las instituciones pertinentes</li> <li>• Mapas oficiales o de proyectos relacionados</li> </ul>
Breve historia de la(s) comunidad(es) y de su entorno territorial	Taller de diagnóstico participativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas con autoridades locales y ex dirigentes.</li> <li>• Revisión de libros de historia.</li> <li>• Archivos de la localidad.</li> </ul>
Información demográfica y de migración	Censo de población y vivienda, encuestas de condiciones de vida y de movimiento territorial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller de diagnóstico participativo.</li> <li>• Entrevistas con grupos focales</li> <li>• Estadísticas oficiales</li> </ul>
Actividades de mujeres y hombres	Taller de diagnóstico participativo	
Cultura, costumbres y valores	Taller de diagnóstico participativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de bibliografía sobre el tema</li> </ul>
<b>TERRITORIO, RECURSOS NATURALES Y AMBIENTE</b>		
Suelos	Cartografía de suelos, oficial o de proyectos relacionados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller de diagnóstico participativo.</li> <li>• Revisión bibliográfica sobre el tema.</li> </ul>
Hidrología	Estadísticas hidrológicas oficiales o de proyectos relacionados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller de diagnóstico participativo</li> </ul>
Clima: temperatura, precipitaciones	Taller de diagnóstico participativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituciones meteorológicas</li> <li>• Informes meteorológicos de la región</li> </ul>
Vegetación natural: recursos forestales y biodiversidad	Taller de diagnóstico participativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión bibliográfica sobre el tema</li> <li>• Informes</li> <li>• Observación directa</li> </ul>
Ecosistemas y agro-ecosistemas	Cartografía oficial o de ONG. o proyectos relacionados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de bibliografía sobre el tema</li> <li>• Informes meteorológicos de la región</li> </ul>
Contaminación, erosión, deforestación y conflictos ambientales	Taller de diagnóstico participativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación directa</li> <li>• Entrevistas a técnicos de instituciones estatales o académicas del sector</li> <li>• Estudios realizados sobre el tema</li> </ul>
<b>PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>		
Unidades de Producción Agropecuarias Representativas (UPAR)	Cálculos en la base de la información sobre tenencia de la tierra, producción agrícola, pecuaria y artesanal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller de diagnóstico participativo</li> </ul>
Estrategias de supervivencia de las economías campesinas	Cálculos sobre la base de modelos de UPAR, migración, ingresos y egresos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller de diagnóstico participativo</li> </ul>
Calendario anual	Taller de diagnóstico participativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de resultados de investigaciones anteriores</li> </ul>
Tenencia de la tierra	Taller de diagnóstico participativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de bibliografía sobre el tema</li> <li>• Estadísticas oficiales</li> </ul>
Producción artesanal	Entrevistas con artesanos de la zona	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de información y estudios anteriores</li> </ul>
Comercialización	Taller de diagnóstico participativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de bibliografía sobre el tema</li> <li>• Estadísticas e índices de precios</li> <li>• Entrevistas con comerciantes</li> </ul>
Crédito y sistemas financieros rurales	Taller de diagnóstico participativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estadísticas de bancos y entidades crediticias</li> <li>• Entrevistas con Entidades Financieras Locales</li> </ul>
<b>INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES LOCALES</b>		
Capacidad de gestión de organizaciones locales	Taller de diagnóstico participativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas con los dirigentes y técnicos de ONG.</li> <li>• Archivos de las organizaciones, Informes, auditorias, convenios</li> </ul>

Ejemplo de matriz de índice temático (continuación)		
Tema	Medio de obtención de la información	Medio complementario
FODA de las comunidades	Taller de diagnóstico participativo	
Actores socio-territoriales	Taller de diagnóstico participativo	• Entrevistas con líderes locales
Presencia de instituciones de desarrollo	Taller de diagnóstico participativo	• Entrevistas con directivos de instituciones y ONG
INFRAESTRUCTURA DE APOYO		
Infraestructura productiva, infraestructura social y servicios básicos	Taller de diagnóstico participativo	• Observación directa • Entrevista con usuarios • Planes de desarrollo municipal
Infraestructura Productiva	Taller de diagnóstico participativo	
PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO TERRITORIAL		
Identificación y priorización de problemas	Taller de análisis de resultados, reflexión y discusión participativa	
Identificación participativa de proyectos	Taller de análisis de resultados, reflexión y discusión participativa	
Preparación de plan de desarrollo local	Taller de análisis de resultados, reflexión y discusión participativa	

mujeres) se pongan de acuerdo en la identificación y análisis de problemas, así como en una visión común de gestión y desarrollo territorial.

Para la elaboración del diagnóstico participativo, metodológicamente se consideran cinco subsistemas:

- ▶ La población y sus características.
- ▶ Territorio, recursos naturales y ambiente
- ▶ Principales actividades económicas.
- ▶ Instituciones y organizaciones locales
- ▶ Infraestructura social y productiva

El esquema propuesto en este documento divide el diagnóstico en diferentes temas o etapas del proceso. El módulo pretende servir de guía para el equipo técnico en la identificación de los aspectos importantes que se deben considerar en la planificación local. La flexibilidad en cuanto al tratamiento de los temas queda a juicio de los técnicos facilitadores. Es decir, algunos de los temas propuestos en el Índice Temático pueden tratarse de manera conjunta, y algunos no incluirse en caso que no sean relevantes.

Asimismo, es importante que, además de generar información para la toma de decisiones por parte de los actores locales<sup>4</sup>, debemos procurar que nuestro trabajo ejerza un efecto pedagógico o formativo que capacite a las comunidades para la crítica y autocrítica constructiva, y las mueva a involucrarse en procesos de planificación-ejecución-evaluación-aprendizaje que sean de interés en los proyectos participativos de desarrollo.

Para hacer lo anterior, utilizaremos varios pliegos de papel pegados en la pared con cinta adhesiva, para

registrar la información de los distintos temas que nos interesan de manera flexible. Lo importante será mantener el control de los temas que deben cubrirse y la veracidad y el nivel de detalle de la información.

En los Anexos se presentan las características de cada sub-sistema con preguntas y cuadros útiles para la recolección de información, así como los productos que se deben obtener en las diferentes etapas del proceso de diagnóstico.

### C. Análisis de resultados para jerarquizar problemas y/o desafíos

A manera de corolario del diagnóstico participativo y en base a la información disponible hasta el momento, se procede a realizar un inventario de los principales problemas y/o desafíos de los miembros de las comunidades, así como de las instituciones y organizaciones locales.

Consideremos que el diagnóstico identifica como “problemas y/o desafíos”, aquellas limitantes o dificultades de las comunidades, instituciones y/o organizaciones locales, para mitigar debilidades o amenazas, y/o para aprovechar fortalezas y oportunidades.

Con la participación de todos los actores locales y de acuerdo a su perspectiva, se procede a jerarquizar los problemas, de acuerdo a los aspectos sectoriales que afectan más el ámbito territorial. Los actores locales deben identificar por dónde empezamos a desenredar el ovillo. ¿Las principales limitaciones del medio tienen relación con la educación?, o,

<sup>4</sup> Aquí recordamos que las decisiones las tomarán quienes enfrentarán los costos que puedan surgir a partir de factores imprevistos.

¿con la salud de los habitantes? ¿Los habitantes de la zona están más interesados en aumentar los rendimientos agrícolas, o, en la provisión o mejora de los servicios básicos?

### ¿Para qué sirve?

Para centrar la atención de las comunidades en la búsqueda de soluciones a los principales problemas y/o desafíos que tienen sus integrantes.

### ¿Cómo se puede hacer?

Este ejercicio se puede realizar en un taller de análisis y validación de resultados, recogiendo el criterio de todos los presentes, luego se hará un resumen del diagnóstico de la zona. Con las preguntas sugeridas, se pueden construir en pliegos de papel matrices sobre cada tema estudiado en el diagnóstico: tendencias; fortalezas y oportunidades; debilidades y amenazas. Como corolario se construirán matrices sencillas sobre problemas y/o desafíos así como la prioridad de los mismos.

### Preguntas útiles

¿Cuáles son las tendencias observadas (positivas negativas o neutras) en cada tema o sub-sistema estudiado en el proceso de diagnóstico: población; territorio, recursos naturales y ambiente; actividades económicas; instituciones y organizaciones locales; e, infraestructura social y productiva? ¿Cuál era la situación hace treinta años? ¿Cómo es la situación ahora? ¿Cuál será la situación probable dentro de diez años?

¿Cuáles son las principales fortalezas y oportunidades de la comunidad o micro-región en cada tema o subsistema estudiado? ¿Qué problemas y/o desafíos se tienen para aprovecharlos?

¿Cuáles son las principales debilidades y amenazas de la comunidad o micro-región en cada tema o sub-sistema estudiado? ¿Qué problemas y/o desafíos se tienen para mitigarlas?

En función de lo anterior ¿Cuáles serían los tres principales problemas y/o desafíos identificados en cada tema o sub-sistema estudiado en el proceso de diagnóstico?

De los problemas y/o desafíos identificados, ¿cuáles son los principales y cuáles los secundarios?

### ¿Qué productos debemos obtener?

- ▶ Una matriz de identificación de problemas y/o desafíos.
- ▶ Una matriz que jerarquice los problemas y/o desafíos.

Una vez identificados los tres principales problemas y/o desafíos en cada uno de los temas, es necesario que la(s) comunidad(es) los jerarquice(n). Para ello cada uno de los tres principales problemas debe ser

valorado, de acuerdo con su orden de importancia. La calificación será de 10 a 0. Un problema y/o desafío que ha merecido la calificación de 10 significa que es muy importante en la comunidad o micro-región y que exige una atención urgente. Un problema que tiene la calificación de 8 es menos importante que el anterior, y así sucesivamente.

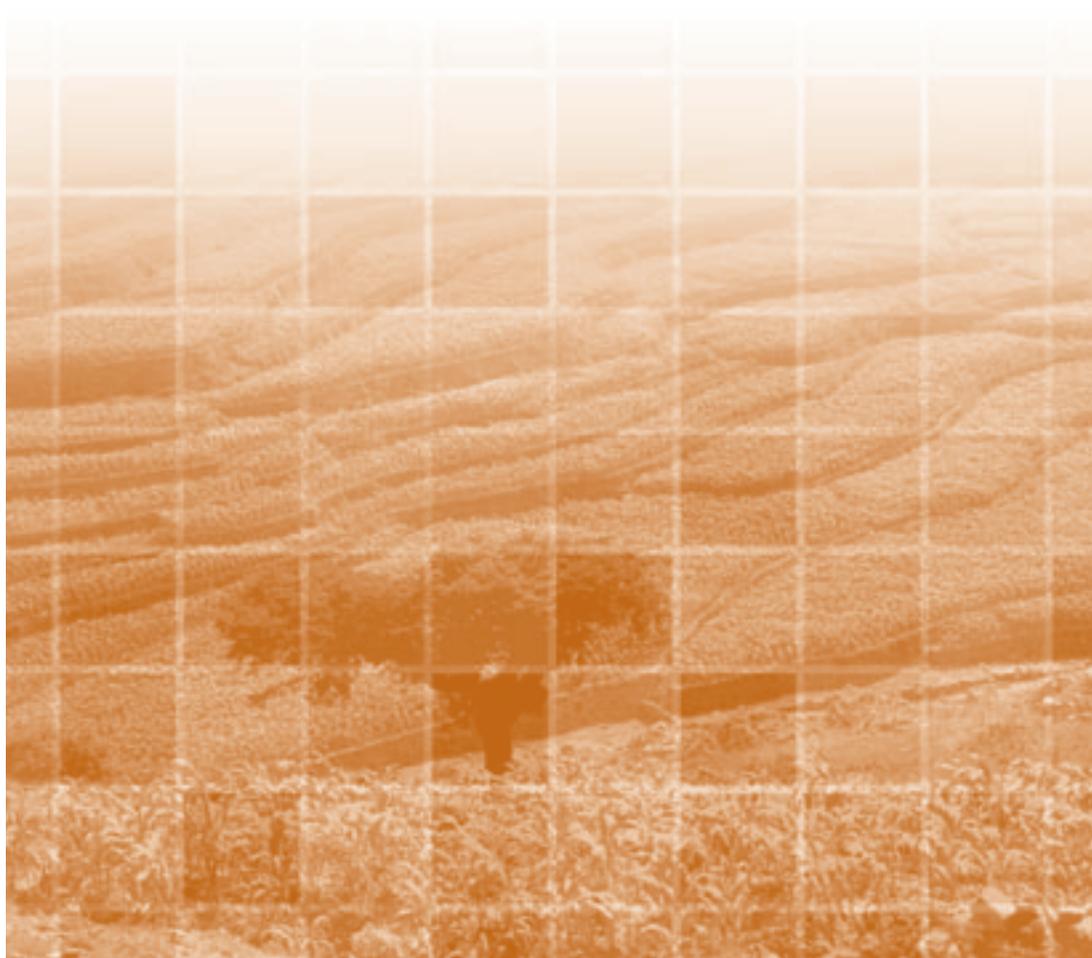
### Cuadros Útiles

Cuadro 1. Matriz de identificación de los principales problemas y/o desafíos de la zona	
Etapas del proceso de diagnóstico	Principales problemas y/o desafíos
POBLACIÓN Y SUS CARACTERÍSTICAS	1. 2. 3.
TERRITORIO, RECURSOS NATURALES Y AMBIENTE	1. 2. 3.
ACTIVIDADES ECONÓMICAS	1. 2. 3.
INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES LOCALES	1. 2. 3.
INFRAESTRUCTURA SOCIAL Y PRODUCTIVA	1. 2. 3.

Cuadro 2. Matriz de priorización de los principales problemas y/o desafíos de la zona	
Problema o desafío	Puntaje
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	

# Capítulo IV

## PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO TERRITORIAL



# IV PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO TERRITORIAL

Concluido el diagnóstico participativo, se prepara una síntesis de la situación y se resume el inventario de los principales problemas y/o desafíos que tienen las comunidades, organizaciones e instituciones locales, respetando la visión diferenciada que pudiera existir entre hombres y mujeres. En esta síntesis debe incluirse también las tendencias observadas, así como las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las comunidades, organizaciones e instituciones locales, que sirvieron de base para la identificación de los principales problemas y/o desafíos.

Los resultados esperados de este taller son:

- ▶ Analizar y consensuar una visión de desarrollo y gestión territorial.
- ▶ Identificar las acciones prioritarias y acordar las responsabilidades de cada uno de los actores para llevarlas a cabo.
- ▶ Identificar las ideas o propuestas de proyectos que deberán ser preparados de manera participativa por los involucrados posteriormente, de acuerdo a la metodología que se presenta en los módulos 2 y 3 de RuralInvest.
- ▶ Preparar el Plan de Desarrollo Local o de Gestión Territorial.

## A. Identificación y selección de las acciones prioritarias

### ¿Qué es? ¿En qué consiste?

Es un proceso que permite definir y seleccionar las propuestas de proyectos con las que se trabajará primero, para luego continuar con las siguientes propuestas que han sido consideradas, de acuerdo con los principales problemas y/o desafíos identificados en el diagnóstico.

### ¿Cómo se puede hacer?

Para realizar una adecuada identificación y selección de proyectos, se necesita:

- i) lista de los tres (o cinco) principales problemas identificados y sus correspondientes alternativas de solución; y
- ii) reflexión de los actores locales sobre como solucionar los principales problemas y/o desafíos de sus miembros y del ámbito territorial en el que se encuentran.

Este proceso se realiza en sesión plenaria, utilizando una pizarra o un pliego de papel, coordinado por una persona que cumpla las funciones de facilitador y con la intervención de todos los presentes.

### Preguntas útiles

¿El diagnóstico refleja, realmente, los principales problemas o desafíos de la(s) comunidad(es)?

¿Qué propuestas iniciales o ideas de proyectos se visualizan para la solución de los principales problemas y/o desafíos de la(s) comunidad(es)?

### Cuadro útil

Matriz de identificación de propuestas de proyectos		
Problemas	Posibles soluciones	Propuestas de proyectos
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

### ¿Qué productos debemos obtener?

Una lista de propuestas o ideas de acciones que han de ser desarrolladas posteriormente por las comunidades. De acuerdo con el tipo de proyecto que sea propuesto por la(s) comunidad(es), deberemos convocar a los técnicos y/o a los grupos de interés que participarán en un taller para preparar el borrador o perfil de proyecto.

### Selección de propuestas de acciones

Matriz para priorizar posibles proyectos					
Comunidad	Proyecto	Población beneficiaria	Índice de pobreza	Capacidad de gestión	Puntaje Total

La información sobre población puede obtenerse de los censos de población, o también puede ser suministrada por las instituciones o comunidades locales.

La información sobre el nivel de pobreza se obtiene en las instituciones estatales, o se puede medir por las necesidades básicas insatisfechas, es decir por

la carencia de servicios básicos (agua, electricidad, salud, educación, etc.).

El nivel organizativo se puede medir a través de ciertos elementos cuya existencia y buen funcionamiento pueden dar una idea sobre la capacidad de gestión de las organizaciones sociales y/o de las comunidades: personería jurídica, registros contables, auditorías, formación de los líderes, aportes de los socios, disponibilidad de técnicos, cultura organizativa, prácticas participativas para toma de decisiones, relaciones con ONG y municipios, sistemas de planificación y monitoreo, evaluación de actividades y resultados, control social, rendición de cuentas, etc.

## B. Preparación del Plan de Desarrollo Territorial Rural

### ¿Qué es? ¿Para qué sirve?

Es la propuesta estratégica general que presenta(n) la(s) comunidad(es) para solucionar los principales problemas y/o desafíos de sus miembros y del ámbito territorial.

La identidad territorial es una cualidad que hace que la micro-región considerada sea única, distinta a las demás. La identidad es una cualidad cultural que hace que las personas, bienes o servicios sean reconocidos como diferentes. Promover el desarrollo con identidad territorial supone favorecer aquello que distingue a un lugar geográfico y le permite competir desde sus ventajas absolutas (únicas), o, desde sus ventajas comparativas (mejores condiciones para entregar un producto o servicio). Un desarrollo con identidad territorial debe partir de las potencialidades de los pobladores y de sus recursos culturales y naturales. Desde esta perspectiva, la visión de desarrollo territorial debe definir, satisfactoriamente, las relaciones institucionales que emprenderán los diferentes actores locales para cumplir con los objetivos y metas establecidos.

Llegado a este punto, lo importante es concretar las actividades que harán realidad los "buenos deseos" de mejoramiento. Para esto, debemos articular un Plan de Desarrollo Territorial, el cual constituirá el instrumento que, además de resumir y sistematizar la información que sustenta las decisiones del proceso y de establecer la estrategia de trabajo a seguir, nos servirá para:

- ▶ Programar las actividades de las comunidades, organizaciones e instituciones locales.
- ▶ Establecer las responsabilidades de los dirigentes y autoridades en el cumplimiento de cada actividad.
- ▶ Definir y planificar los productos esperados o resultados programados para cada actividad.

- ▶ Identificar las fuentes objetivas y de fácil verificación para el seguimiento de las actividades y cumplimiento de los resultados esperados.

### Componentes del Plan de Desarrollo Territorial

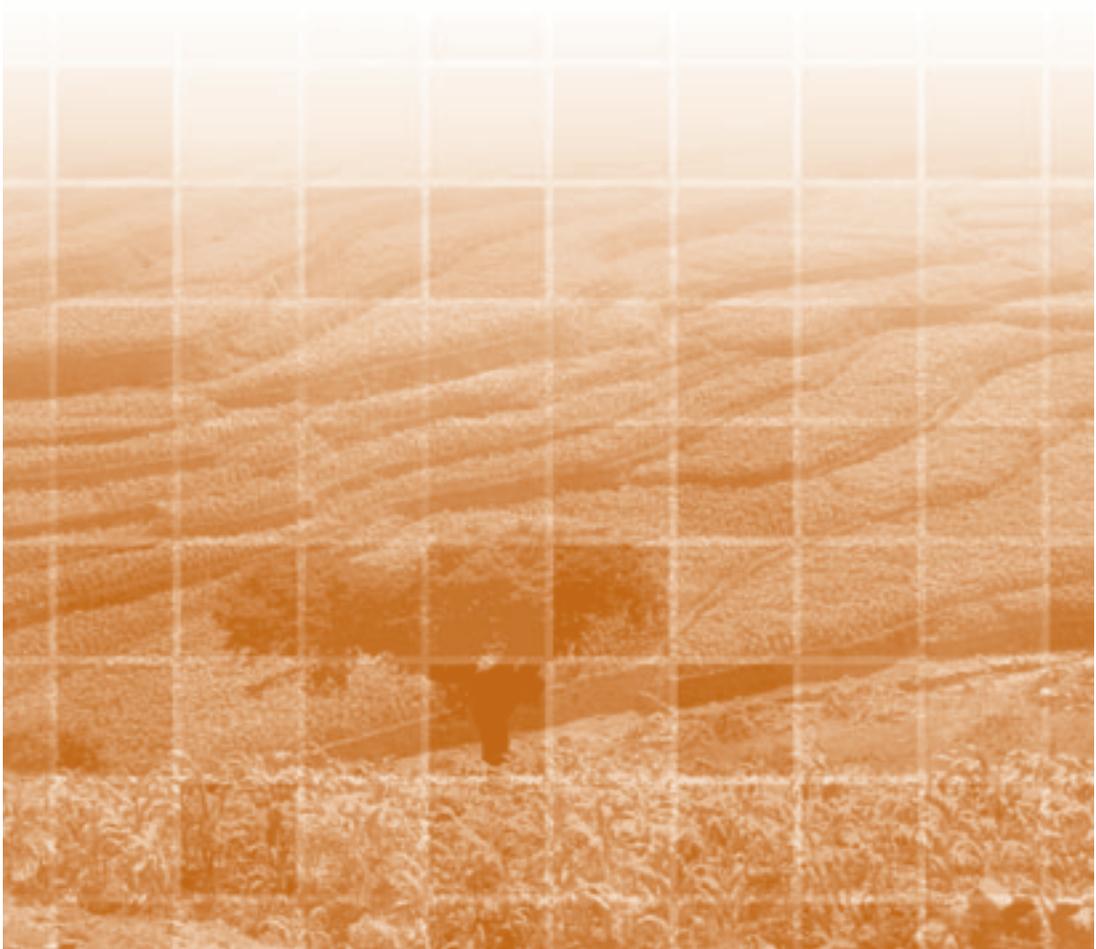
Entre los componentes básicos del Plan de Desarrollo Territorial tenemos:

- ▶ **Sistematización de resultados del diagnóstico participativo:** Cuadros, gráficos y mapas resumen con la información de los distintos diagnósticos.
- ▶ **Identificación de principales problemas y/o desafíos y de sus posibles soluciones:** Análisis de las tendencias de los procesos que afectan el entorno territorial y en los que se enmarcan los problemas identificados; análisis de los principales problemas y posibles soluciones, desde una perspectiva de proceso de mejoramiento y bienestar de la población local.
- ▶ **Visión de desarrollo local (políticas y estrategias):** Propuesta estratégica para solucionar los principales problemas y/o desafíos locales de la(s) comunidad(es). Aquí se debe:
  - Definir prioridades de acción.
  - Definir iniciativas y modalidades de relación entre los distintos actores locales.
  - Establecer estrategias de concertación con los distintos actores sociales para cumplir con los objetivos y metas establecidos.
  - Definir asuntos concretos relacionados con los proyectos que se pueden preparar:
    - El tipo de inversiones o líneas productivas y los sectores en los que hay que preparar los perfiles de proyectos.
    - ¿En qué aspectos principales deben capacitarse y fortalecerse las familias y el personal técnico y directivo de las comunidades?
    - ¿Qué problemas de tierras y aguas deben resolverse?
    - ¿Qué aspectos adicionales deben ser trabajados y apoyados por las instituciones de cooperación?
- ▶ **Plan de acción:** Programación de actividades, recursos y asignación de responsabilidades para superar los problemas y/o desafíos que tenemos. Aquí se debe:
  - Presentar propuestas ordenadas y jerarquizadas para lograr el desarrollo territorial durante los próximos cinco o



## Ayudas Para el Diagnóstico Participativo

Es probable que algunas de las siguientes categorías de información no sean necesarias en un estudio de diagnóstico dado. Los miembros de una comunidad participante pudieran identificar otras categorías no citadas en este documento, las cuales fueran de importancia para ellos. Por ello, las categorías a seleccionar para un trabajo de diagnóstico deben ser acordadas en función de una profunda reflexión, antes de iniciar la recolección de información, de acuerdo a lo tratado en Sección 3A del documento principal.



# ANEXO 1

## AYUDAS PARA EL ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN Y SUS CARACTERÍSTICAS

### 1. Definición del ámbito territorial

#### ¿Qué entendemos por Ámbito Territorial?

Es la zona o el espacio geográfico donde se genera un conjunto de relaciones sociales que expresan y originan una identidad y propósitos compartidos por múltiples actores públicos y privados, sociales e institucionales. El entorno territorial no es sólo un espacio físico, sino el resultado de un proceso de construcción social.

Un territorio puede ser definido desde diferentes puntos de vista: jurídico-político (provincia, departamento, municipio(s) o distrito(s), subdivisión(es) municipal(es), etc.); una cuenca o micro-cuenca hidrográfica; una comarca o región étnica o multi-étnica; un ecosistema; un ámbito económico-político, o, puede combinar distintas aproximaciones. En cualquiera de los casos, se debe establecer con claridad los criterios que sustentan los actores locales su definición de ámbito territorial, también referido como micro-región.

#### ¿Para qué sirve?

Para explicar de una manera rápida y sencilla cómo es el lugar donde vivimos y el espacio territorial, político y económico en el que las comunidades pueden influir directamente.

#### ¿Cómo se puede hacer?

Dibujando un croquis en una pizarra o en un pliego de papel, o delimitando en un mapa el ámbito territorial o micro-región donde vivimos.

#### Algunas preguntas útiles

¿Cuáles son los límites de la micro-región o del ámbito territorial?

¿Cuáles son los criterios establecidos para definir el ámbito territorial?

¿Dónde están situadas las comunidades o las organizaciones de base?

¿Cuántas familias viven en la(s) comunidad(es)?

¿Cuáles son y dónde están las principales organizaciones sociales?

#### ¿Qué productos debemos obtener?

- ▶ Una maqueta, un mapa o un croquis de la zona, en el que consten la ubicación de las comunidades u organizaciones de base, el número de familias que lo integran, los caminos de acceso, los ríos y quebradas, las acequias y canales de riego, las zonas de vida, la vegetación, la cobertura del suelo, el uso del suelo, la contaminación por desechos, los sitios turísticos y las oportunidades recreativas, así como la zonificación del área protegida.
- ▶ Una descripción de la zona, mediante una información más detallada que la contenida en el mapa, especialmente en lo que se refiere a los límites, nombres de las comunidades, su población y sus organizaciones sociales.
- ▶ Una justificación del ámbito territorial, es decir, los criterios y razones que motivaron a definir ese espacio geográfico como ámbito territorial: departamento, provincia, municipio o distrito, cuenca hidrográfica, cuenca lacustre, valle, región étnica, etc.

### 2. Breve historia de la(s) comunidad(es) y su entorno territorial

#### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es un breve recuento de los hechos más importantes que han ocurrido en la comunidad o en la micro-región.

#### ¿Para qué sirve?

Para saber de dónde venimos, cómo nació nuestra comunidad u organización, quiénes fueron sus primeros miembros y dirigentes, qué logros y fracasos hemos tenido, etc.

Este conocimiento de nuestro pasado nos permite encontrar algunas pistas para resolver adecuadamente los problemas que actualmente tenemos.

#### ¿Cómo se puede hacer?

En una comisión especial, en la que participen los ancianos, las personas mayores y los ex dirigentes.

Más tarde, este trabajo se puede completar con la revisión de libros y otros documentos que contengan información histórica de la zona.

#### Preguntas útiles

¿Cómo se llama la zona o la comunidad?,  
¿Qué significado tiene su nombre?

¿Quiénes vivían antes en esta zona?

¿Cómo vivían?, ¿En qué trabajaban?  
 ¿Qué formas de organización social tenían?  
 ¿Cómo se formaron las organizaciones sociales existentes?, ¿Cuándo se formaron?  
 ¿Quiénes fueron los primeros dirigentes?, ¿Qué enseñanza nos dejaron?  
 ¿Cuáles fueron los hechos más importantes de la comunidad o de la micro-región?

**¿Qué productos debemos obtener?**

Una breve historia de la zona, de las comunidades y de sus pobladores.

Registro de Información sobre la historia de la(s) comunidad(es)	
Año	Hecho importante

¿Cuántas mujeres son jefas de hogar? ¿Cuál es el nivel de educación de las jefas de hogar?  
 ¿Cuáles son los productos alimenticios que más se consumen?  
 ¿Cómo se curan, cuando las dolencias no son graves?  
 ¿Dónde dan a luz las mujeres parturientas?, ¿quién las asiste?  
 ¿Hay comadronas en las comunidades?, ¿cómo se llaman?, ¿cómo aprendieron este oficio? ¿Cuántas de ellas son también curanderas?  
 ¿Con qué se alimentan los niños menores de un año?

**Cuadros Útiles**

Cuadro 1. Población de la(s) comunidad(es) por zonas		
Comunidad	Zona	Número de familias

**3. Descripción de la población**

**¿Qué es?, ¿En qué consiste?**

Es la recopilación de información básica sobre la población o el número de habitantes de la zona, y su ubicación.

**¿Cómo se puede hacer?**

En una primera aproximación se puede preguntar cuántas familias viven en cada comunidad y multiplicar por 5 ó 6 (el número promedio de miembros que tiene una familia rural).

**Preguntas útiles**

Si sólo queremos tener información aproximada, es suficiente preguntar:

- ¿Cuántas familias hay en cada comunidad?
- ¿Cuál es el número de niños y jóvenes en edad escolar?
- ¿Cuáles son las enfermedades más comunes en la zona?, ¿de qué se enferman los varones adultos, las mujeres y los niños?
- ¿Cuáles son las principales causas de muerte de hombres y de mujeres?
- ¿Cuál fue el número de nacimientos el año pasado?
- ¿Cuál fue el número de defunciones el año pasado?

**¿Qué productos debemos obtener?**

El cuadro anterior debidamente completado con una breve explicación de los resultados obtenidos.

Una breve redacción sobre el tema, utilizando las respuestas de las preguntas de reflexión.

Información sobre:

- ▶ población total;
- ▶ importancia demográfica, expresada en porcentaje de la población de la unidad local respecto de la unidad geográfica inmediatamente superior;
- ▶ población de hombres y mujeres en edad escolar;
- ▶ porcentaje de hogares en los que la madre es jefa de hogar;
- ▶ tipo de uniones matrimoniales;
- ▶ número de nacimientos al año;
- ▶ número de defunciones al año (hombres y mujeres);
- ▶ principales enfermedades (hombres y mujeres);
- ▶ principales causas de muerte (hombres y mujeres);
- ▶ distribución espacial de la población;
- ▶ En caso que sea relevante, el porcentaje de etnicidad.

## 4. Movimiento territorial de la población

---

### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una breve reflexión sobre los movimientos territoriales de la población. Se pueden distinguir tres formas de movimiento territorial de la población: i) el movimiento pendular, ii) el movimiento temporal, y iii) el movimiento migratorio. El movimiento pendular implica los desplazamientos diarios que las personas realizan en el interior de una unidad político-administrativa, entre el lugar de residencia y el lugar de trabajo o educación. El movimiento temporal es un movimiento periódico entre distintas unidades político-administrativas, que no implica cambio de residencia permanente. La migración, en cambio, significa un cambio de residencia permanente que supone trasladarse a otra unidad político-administrativa durante un período prolongado de tiempo.

### ¿Para qué sirve?

Para conocer las causas y las consecuencias de la migración, temporal o permanente, el sexo y la edad de las personas que migran, los lugares de destino y las actividades que realizan en esos lugares. Esta información nos permitirá conocer los períodos de disponibilidad de mano de obra, las estrategias de supervivencia y las fuentes de ingreso de las familias, así como definir una estrategia para afrontar la migración del campo a la ciudad y/o para convertir esta situación en un factor de desarrollo de la micro-región.

### ¿Cómo se puede hacer?

La información sobre movimiento territorial de la población se puede obtener mediante reuniones con los diferentes actores locales, en las que se pueden usar diferentes dinámicas (lluvias de ideas, dibujos, etc.)

Posteriormente esta información debe ser enriquecida con entrevistas personales a hombres y mujeres, grupos focales, estudios de caso y revisión de bibliografía especializada sobre el tema.

### Preguntas útiles

¿Cuántos hombres y mujeres se desplazan diariamente a la ciudad o a otras zonas rurales, por motivos de empleo?

¿Cuántos hombres y mujeres de la(s) comunidad(es) se han marchado a vivir temporalmente a otros lugares? ¿Por qué se marcharon?, ¿cómo les fue?

¿En qué trabajan los hombres y las mujeres que se van a vivir temporalmente a otros lugares?

¿Cuántos hombres y mujeres de la(s)

comunidad(es) han migrado permanentemente a otros lugares?

¿Por qué migran?, ¿qué problemas tienen los hombres y las mujeres emigrantes en su lugar de destino?

¿Qué cambios han tenido, hombres y mujeres que migran de modo temporal, en la manera de vestirse, de hablar y de relacionarse con los demás miembros de su(s) comunidad(es)?

¿Estos cambios han afectado positiva o negativamente en esta(s) comunidad(es)?, ¿por qué?

¿Qué cantidad de dinero mensual traen los hombres y las mujeres sujetas a movimientos pendulares o temporales de la población?

¿Qué cantidad de dinero mensual envían los/as emigrantes a sus familias?

### ¿Qué productos debemos obtener?

Una breve explicación sobre las principales características del movimiento territorial de hombres y mujeres de la(s) comunidad(es) o micro-región; sexo, edad y educación de los/as emigrantes; principales tendencias y patrones migratorios de la población (hombres y mujeres), estableciendo su relación con el calendario agrícola y sus requerimientos de empleo.

Adicionalmente, debemos identificar los impactos económicos, sociales y culturales que los movimientos territoriales de la población generan sobre la micro región.

## 5. Un día en la vida de un hombre y de una mujer rural

---

### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es un cuadro comparativo sobre el uso del tiempo durante el día, de un hombre y de una mujer integrantes de una familia tipo de una comunidad o una micro-región. Esto nos permitirá visualizar el tiempo libre y la carga de trabajo que tienen una mujer y un hombre en un día de actividades, ya sea de manera general o para períodos o estaciones específicas del año (época de lluvias, época seca, época de siembra, época de cosechas, etcétera).

### ¿Para qué sirve?

Para conocer cuáles son las semejanzas y cuáles las diferencias, en el uso del tiempo, entre un hombre y una mujer de la comunidad o micro-región. El conocimiento de estas diferencias nos permitirá conocer las desigualdades entre las cargas de trabajo de las mujeres y los hombres. También nos permitirá buscar mejores alternativas para hacer más equitativas las relaciones de género.



culturales, formas de producción y reproducción cultural, la arquitectura y el paisaje distintivo del territorio o micro-región, los conocimientos e imágenes locales con identidad territorial, las costumbres, la música, la danza, las prácticas alimenticias y la forma de vida que distingue la micro-región con el resto del país.

Este análisis permite identificar los bienes, servicios, conocimientos e imágenes con identidad territorial:

- ▶ Arquitectura y, monumentos.
- ▶ Paisaje y atractivos naturales.
- ▶ Activos culturales: idiomas, música, danza, vestimenta.
- ▶ Servicios culturales: ferias locales, fiestas, platos típicos, medicina natural.

### ¿Cómo se puede hacer?

Esta información se puede recoger utilizando como guía un cuestionario en el que se incluyan algunas preguntas de reflexión. También se puede realizar una dinámica de grupo en el que se trabaje con técnica de lluvias de ideas, socio-dramas, dibujos o cuadros ilustrativos de antes y después, etc.

### Preguntas útiles

¿Qué idioma habla la gente de la zona?

¿Cómo se visten los hombres y las mujeres de la zona?

¿Cuáles son las principales festividades de la zona?,

¿Cómo se acostumbra celebrar estas fiestas?

¿Tiene la gente de la zona alguna creencia para tener buena suerte o para tener buenas cosechas?

¿Cuáles son las principales comidas rituales (que se preparan en una fecha especial) en la micro-región?

Registremos un cuento y diez refranes o consejos populares.

¿Qué es lo que distingue a la micro-región?, ¿quiénes y por qué demandan los productos locales y cómo podemos atenderles mejor?

¿Cuáles son las principales composiciones musicales y danzas tradicionales de la zona?

¿Cómo han afectado el proceso de modernización y los medios de comunicación la cultura campesina?

¿Hay población indígena? ¿Qué características tienen las relaciones interétnicas (entre indígenas y mestizos) en la región?

### ¿Qué productos debemos obtener?

- ▶ Una información básica sobre las principales manifestaciones culturales de la micro-región.
- ▶ Identificación de aquellos productos culturales (bienes, servicios, conocimientos e imágenes) distintivos de la zona que permitan descubrir las ventajas territoriales (absolutas y comparativas).

## ANEXO 2 AYUDAS SOBRE TERRITORIO, RECURSOS NATURALES Y AMBIENTE

### 1. Componentes físicos del medio: Suelos

#### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una breve descripción sobre las principales características de los suelos de la comunidad o de la micro-región: geología, topografía, tipos de suelos y uso de éstos.

#### ¿Cómo se puede hacer?

Una primera aproximación de este trabajo se puede encargar a una comisión. Los miembros de esta comisión deben trabajar en tres pliegos de papel: en el primero describen brevemente las características generales de los suelos (textura, color, composición química); en el segundo, dibujan un mapa y señalan el uso actual del suelo, y en el tercero se detalla el uso potencial del suelo. Para que este trabajo sea más efectivo, la comisión debe contar con mapas oficiales de instituciones estatales o de investigación, encargadas de proporcionar y sistematizar la información sobre suelos. Esta información servirá de base para el trabajo que posteriormente debe realizar el técnico responsable de sistematizar el diagnóstico territorial.

#### Preguntas útiles

¿Qué tipos de suelos (arcillosos, arenosos, limosos, francos, etc.) hay en la zona?

¿Qué superficie ocupan esos suelos?

¿Dónde están ubicados?

¿Cuánta materia orgánica tienen estos suelos?

¿Aproximadamente, qué superficie del suelo está ocupada con cultivos, con pastos naturales, con pastos cultivados, con bosques naturales y vegetación nativa y con bosques cultivados?

¿Qué superficie está ocupada por arenales, ciénagas, quebradas, nevados, etc.?

¿Cuál debería ser el uso adecuado del suelo, de acuerdo con el criterio de los campesinos de la zona? ¿Hay diferencia de criterio sobre el uso del suelo, entre hombres y mujeres de la zona?

¿Cuál debería ser el uso adecuado del suelo, de acuerdo con el criterio del Ministerio de Agricultura y/o de los centros de investigación?

#### ¿Dónde podemos obtener información?

En instituciones estatales y universidades.

#### ¿Qué productos debemos obtener?

Mapas de suelos y una breve descripción de:

- ▶ Características, textura y composición química de los suelos.
- ▶ Uso actual del suelo.
- ▶ Uso potencial del suelo.

### 2. Componentes físicos del medio: Hidrografía

#### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una breve descripción sobre las fuentes de agua, las cuencas y las sub-cuencas hidrográficas de la micro-región.

#### ¿Para qué sirve?

Para conocer las principales cuencas y fuentes de agua de la zona, los períodos de estiaje, los caudales y el uso actual y potencial del riego.

#### ¿Cómo se puede hacer?

Este trabajo tiene dos etapas. Primero conseguimos un mapa o croquis de la zona, con los ríos, las quebradas y las lagunas existentes. Luego completamos la información con datos obtenidos mediante la revisión de bibliografía especializada (documentos, mapas, registros y boletines de la institución encargada de la planificación y adjudicación de agua para riego).

#### Preguntas útiles

¿Cuáles son los principales ríos, quebradas y lagunas de la zona?

¿Existen datos sobre el caudal de las principales fuentes de agua?

¿Existen datos sobre el arrastre de materiales en los ríos?

¿Existen datos sobre descargas críticas?

#### ¿Dónde podemos obtener información?

Universidades, instituciones estatales y estaciones meteorológicas.

#### Cuadro útil

Precipitación.		
Meses	Estación A	Estación B

### ¿Qué productos debemos obtener?

- ▶ Un mapa hidrográfico y una breve descripción de las principales fuentes de agua, los períodos de estiaje, los caudales y el uso actual y potencial del riego.
- ▶ Roles diferenciados de hombres, mujeres y niños, en el manejo del riego.

## 3. Componentes físicos del medio: El clima

---

### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una breve explicación sobre la temperatura media, el régimen de lluvias, los vientos, los huracanes, las épocas de heladas, las granizadas y otros aspectos meteorológicos.

Adicionalmente se pueden registrar los principales microclimas, tomando como base los pisos ecológicos que ocupan las comunidades o la micro-región en donde realizamos nuestro estudio. También se requiere una breve explicación sobre las características topográficas y geológicas de la zona.

### ¿Cómo se puede hacer?

La información se puede obtener mediante trabajo de grupo, invitando a promotores de las comunidades, agricultores y técnicos de instituciones amigas, realizando preguntas sobre la temperatura media, los vientos, las épocas en las que se presentan heladas, lluvias, huracanes, granizadas, etc., y registrando las respuestas en un pliego de papel. La información topográfica y geológica puede ser recopilada mediante observación directa, con el apoyo de un técnico especializado en el manejo de recursos naturales y, la segunda, por medio de la revisión de la bibliografía y cartografía especializada existente en el país. Una fuente de información útil la encontramos en los ancianos y ancianas de las comunidades quienes son herederos de conocimientos ancestrales con relación al clima, de allí que deben ser considerados como informantes claves.

Esta información debe ser completada con datos obtenidos mediante la revisión de bibliografía, cartografía, estadísticas especializadas y visitas a las estaciones meteorológicas más cercanas.

### Preguntas útiles

- ¿Cuál es la temperatura media en la zona alta y en la zona baja?
- ¿Cuáles son los meses más fríos y los menos fríos?
- ¿En qué meses se presentan las lluvias?
- ¿Cuáles son los meses más secos?

¿En qué meses se presentan las heladas y las granizadas?

¿En que dirección corren los vientos?, ¿en qué meses son más intensos?

¿En cuántos pisos ecológicos se divide la micro-región?

¿Cómo es la topografía de la zona?

### ¿Dónde podemos obtener información?

- ▶ Autoridades meteorológicas
- ▶ Ministerios de Agricultura y/o Medio Ambiente
- ▶ Universidades
- ▶ Estaciones meteorológicas.

### ¿Qué productos debemos obtener?

Una breve descripción de:

- ▶ El clima de la micro-región.
- ▶ Las épocas de lluvia y de sequía.
- ▶ La temperatura del medio.
- ▶ Los principales pisos ecológicos de la micro-región.
- ▶ La geología y la fisiografía de la zona.

## 4. Componentes biológicos del medio: Vegetación natural o espontánea

---

### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una breve descripción sobre la vegetación natural, los bosques y la biodiversidad de la zona de influencia de la comunidad o la micro-región.

### ¿Para qué sirve?

Para conocer cuáles son las especies arbustivas y arbóreas naturales y exóticas que se han desarrollado en la zona, cuáles son las especies de flora y fauna nativa, y cuáles son los posibles usos que se pueden dar a los recursos forestales.

### ¿Cómo se puede hacer?

Por medio de una comisión integrada por representantes de las organizaciones de base, los viveristas y promotores/as forestales de la comunidad o micro-región.

Esta comisión deberá registrar en un pliego de papel la siguiente información: el nombre de las especies forestales, nativas y exóticas que se han encontrado en la zona; un listado o mapeo de áreas cubiertas por vegetación natural y de las áreas forestadas en cada comunidad; los viveros existentes y su producción anual.

Para complementar la información se puede utilizar la **Matriz del perfil de actividades y la Matriz de acceso y control de recursos naturales y beneficios**. Estos dos instrumentos nos permitirán conocer quién tiene acceso a los recursos y, quién controla y define su uso.

### Preguntas útiles

¿Qué superficie está ocupada por vegetación natural y por bosques cultivados en cada comunidad?

¿Cuáles son las principales especies forestales, exóticas y nativas que hay en la zona?

¿Qué uso hace(n) la(s) comunidad(es) de los productos forestales?

¿Qué tareas cumplen hombres, mujeres y niños en el manejo forestal?

### ¿Dónde podemos obtener información complementaria?

Universidades, ONG, instituciones estatales.

### Cuadros útiles

Cuadro 1. Superficie de bosques y vegetación natural			
Comunidad	Bosque primario	Bosque cultivado	Total

Cuadro 2. Especies nativas	
Nombre común	Nombre científico

Cuadro 3. Producción forestal en viveros	
Especies	Cantidad producida

### ¿Qué productos debemos obtener?

- ▶ Una breve información sobre los recursos forestales de la comunidad o micro-región, que incluya datos sobre la superficie ocupada con bosques nativos y bosques cultivados, la producción de plántulas, y el uso de los recursos maderables y no maderables del bosque.

- ▶ Una zonificación de bosques protectores y productores.
- ▶ Identificación de áreas de conservación, áreas para reforestar, áreas de pastoreo y áreas de cultivo. Conocer los criterios que se aplican para su delimitación.
- ▶ Evaluación de recursos forestales (maderables y no maderables) y propuesta de manejo de la silvicultura.
- ▶ Roles diferenciados de hombres, mujeres y niños, en el manejo forestal.

## 5. Ecosistemas y agro-ecosistemas

### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una breve explicación y evaluación sobre las zonas de vida y ecosistemas presentes en la micro-región.

### ¿Para qué sirve?

Para conocer las características y la ubicación de zonas de vida que se han identificado en la micro-región, también sirve para evaluar brevemente el potencial de contribución a la economía local que ofrece el ecosistema.

La definición de ecosistema hace referencia directa a condiciones naturales no intervenidas por la humanidad, mientras que el concepto de agro-ecosistema considera a la humanidad como un aspecto importante que incide en el comportamiento de la naturaleza, la cual no sólo está sujeta a leyes naturales, sino también a decisiones y actividades humanas.

### ¿Cómo se puede hacer?

Como ya existe una clasificación reconocida internacionalmente, esta información se puede obtener revisando la cartografía oficial, y ampliarla con la colaboración de la(s) comunidad(es) en la micro-región.

Para ello se puede celebrar una sesión, coordinado por una comisión integrada con representantes de las distintas zonas de interés (según la presencia de zonas de vida y ecosistemas) y representantes de organizaciones conservacionistas.

### Preguntas útiles

¿Cuáles son las zonas de vida que existen en la micro-región?

¿Qué animales silvestres se encuentran en dichas zona de vida (aves, mamíferos, peces, reptiles, anfibios, etc.)?

¿Cuáles son las principales fuentes de alimento para los animales silvestres presentes en la zona?

¿Cuáles son las existencias de estas fuentes de alimento?

¿Cuál es el grado de fragmentación de los ecosistemas (naturales)?

¿Qué tan importante es la biodiversidad local?

¿Se han identificado especies endémicas?

¿Qué tan importantes son los ecosistemas locales para las especies migratorias (migración latitudinal y migración altitudinal)?

¿Las modificaciones hechas por el desarrollo de las actividades humanas a los ecosistemas (naturales) tienden a aislar los bosques o bosquetes remanentes, o por el contrario, éstos permanecen conectados entre sí por medio de algún tipo de micro-corredor biológico, como por ejemplo cercas vivas, vegetación ribereña, cortinas rompevientos, etc.?

¿Cómo contribuye la vida silvestre, plantas y animales a las dietas y economías familiares?

¿Qué potencial ofrecen los ecosistemas locales por medio de modelos ecoturísticos o agroturísticos para la generación de ingresos?

¿Qué servicios ambientales producen los ecosistemas presentes para beneficio de las comunidades locales, nacionales e internacionales?

¿Qué posibilidad hay de que dichos servicios sean compensados?

### **¿Dónde podemos obtener información?**

Instituciones estatales y universidades, comunidad, organizaciones conservacionistas, instituciones de turismo, instituciones administradoras del ambiente.

### **¿Qué productos debemos obtener?**

Una breve descripción de las zonas de vida y de los ecosistemas de la micro-región.

Caracterización de los sistemas de manejo actuales.

Una evaluación rápida de sus tendencias de fragmentación o aislamiento (amenaza de erosión genética para las poblaciones silvestres).

Un análisis de su potencial como: fuentes de germoplasma animal o vegetal, proteína animal, servicios ambientales (agua, fijación de CO<sub>2</sub>, paisaje, etc.), atractivos ecoturísticos o agroturísticos, etc.

## **6. Impactos ambientales, erosión y deforestación**

---

### **¿Qué es?, ¿En qué consiste?**

Es una breve descripción sobre el grado de contaminación, deforestación o erosión presentes en la micro-región.

### **¿Para qué sirve?**

Para conocer qué prácticas humanas ocasionan impactos ambientales negativos sobre el suelo, el agua, los árboles, la fauna y la biodiversidad. Pueden ser actividades agrícolas que requieren deforestación, monocultivos, quema de rastrojos, aplicaciones considerables de pesticidas y agroquímicos, cultivos intensivos de ciclo corto, manejo inadecuado de ganado o ciertas actividades agroindustriales. Se trata de conocer cuáles son las prácticas que usan los agricultores en sus actividades productivas e identificar los impactos ambientales negativos que se derivan de sus sistemas productivos.

### **¿Cómo se puede hacer?**

A través de una comisión que describa las principales actividades productivas implementadas por los agricultores, las formas de deforestación y de erosión presentes en la micro-región (especialmente erosión hídrica y eólica), y señalar en un croquis los lugares más afectados por la deforestación y/o por la erosión. Esta comisión también deberá analizar las posibles causas económicas, sociales, culturales e institucionales del avance de los procesos erosivos y/o de deforestación.

### **Preguntas útiles**

¿En qué lugares se puede observar el avance de la erosión y/o deforestación?

¿Cómo se encuentra la capa superficial del suelo en esos lugares?

¿Dónde se puede observar la presencia de cárcavas y zanjonos profundos?

¿En qué lugares se pueden observar suelos muy empobrecidos o piedra en la superficie?

¿Dónde se puede observar un avance del proceso de desertificación (crecimiento de los arenales, suelos pobres y descubiertos, roca pelada, etc.)?

¿Qué cultivos implican actividades de deforestación?

¿Existe siembra de monocultivos en la micro-región?

¿Los agricultores realizan quema de rastrojos?

¿Cuánto tiempo al año dejan los agricultores el suelo descubierta?, ¿cómo realizan sus cultivos de ciclo corto?

¿Qué criterios aplican para el uso de fertilizantes y agroquímicos?

¿En qué medida afectan las prácticas de manejo de animales sobre la erosión?

### **¿Dónde podemos obtener información complementaria?**

Universidades, ONG, instituciones estatales del sector.

### ¿Qué productos debemos obtener?

Una breve descripción sobre los principales impactos ambientales ocasionados por la práctica de los agricultores e información acerca del avance de la deforestación y de la erosión en la zona de estudio.

## 7. Utilización de los recursos naturales y conflictos ambientales

Este tema tiene por finalidad invitar a la reflexión sobre la perspectiva económica y cultural de los conflictos ambientales (insostenibilidad del comportamiento productivo comunal o individual).

### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una descripción de las razones culturales y económicas, originadas por generaciones anteriores, que esclarecen los patrones locales de utilización de los recursos naturales y que, por su interacción con el medio, justifican las tendencias de conflictos ambientales locales<sup>5</sup>.

### ¿Para qué sirve?

Sirve para identificar raíces y tendencias de conflictos ambientales locales relacionadas con el comportamiento productivo de familias de la micro-región. Esta identificación se obtiene a través de una reflexión sobre cómo se usan los recursos y los conflictos que este uso provoca y las diferentes razones por las que son provocadas estos conflictos.

De este modo se consigue hacer explícitas para las comunidades razones generalmente inconscientes, a veces aparentemente insalvables, que generan los conflictos económico-ambientales.

De gran valor sería que el equipo técnico aproveche ejercicios de esta naturaleza para demostrar a las comunidades que, en su rol de colaboradores externos respetuosos de los procesos locales, no se pretende culpabilizar a las comunidades por errores pasados en la administración de los recursos naturales. Aunque la responsabilidad comunal o individual no se pueda negar en este sentido, interesa dejar claro que se trata de encontrar soluciones a sus patrones de desarrollo insostenibles.

### ¿Cómo se puede hacer?

Esta información se puede obtener, en una sesión de diagnóstico de la situación cultural, utilizando como guía un cuestionario mínimo, con preguntas de reflexión. Las respuestas pueden ser recogidas por medio de algunas dinámicas, tales como la

lluvia de ideas, los socio-dramas, los dibujos o cuadros ilustrativos de antes y después, etc.

### Preguntas útiles

¿Hace cuántos años se estableció(eron) nuestra(s) comunidad(es)? ¿Cuál es la procedencia de nuestras familias?

¿Qué, dónde y con cuáles tecnologías producían nuestros padres y abuelos?

¿Cómo era la estrategia de producción o supervivencia familiar de nuestros padres y abuelos?

¿En cuántos lugares distintos hemos vivido durante los últimos 20 años?

En caso de procedencia de otras regiones, ¿por qué razón emigramos?, ¿qué condiciones o cambios buscábamos al emigrar?, ¿qué diferencias encontramos en las condiciones ambientales actuales (suelos, pendientes, precipitación, altura, nubosidad)?

¿Cómo son nuestras estrategias actuales de producción o supervivencia familiar?

¿Qué productos agropecuarios tienen mayor rendimiento en las distintas áreas de la micro-región y por qué?

¿Qué tecnologías de producción utilizamos y qué limitaciones tecnológicas nos interesa superar?

¿Hemos notado cambios en nuestras condiciones de vida o producción generadas por la ganadería, la agricultura, la utilización de agroquímicos, la deforestación o la reforestación?

¿Practicamos el barbecho o descanso de la tierra?

¿Cuáles son las tendencias de degradación ambiental que notamos en la micro-región y a qué se deben?

¿Qué debemos hacer para detener los procesos de degradación ambiental locales, y cómo afectarían estas decisiones a las economías familiares?

¿Son nuestras prácticas productivas las mejores para las condiciones agro-ecológicas locales?

¿Qué cambios necesitamos en nuestro comportamiento productivo (tecnologías, alternativas de producción, organizaciones) para poder producir y desarrollarnos sosteniblemente?

### ¿Qué productos debemos obtener?

Identificación de los patrones de degradación ambiental, las razones culturales y/o económicas que los provocan y las posibles soluciones disponibles.

Sensibilizar a la(s) comunidad(es) de la importancia de ajustar las prácticas productivas según las condiciones agro-ecológicas locales, las tecnologías y los mercados disponibles.

5. Sirva este tema para ilustrar la necesidad de que el análisis sistémico conlleve a la integración de la información que produzcan las distintas áreas del diagnóstico.

## ANEXO 3 AYUDAS SOBRE PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONÓMICAS

### 1. Producción: Modelos de Unidad de Producción Agropecuaria Representativa (UPAR)

#### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una breve aproximación sobre la producción agropecuaria y forestal de las familias, utilizando modelos representativos de los diferentes tamaños de finca o de los principales pisos ecológicos en la micro-región. Cada uno de estos modelos representativos lo denominaremos UPAR (Unidad de Producción Agropecuaria Representativa)

#### ¿Para qué sirve?

Las UPAR nos permiten explicar, de una manera bastante aproximada, cómo produce una familia tipo, cómo aprovecha la superficie de tierra de que dispone y cómo se organiza el trabajo y se asignan los recursos de sus miembros; por ejemplo, la tierra<sup>6</sup> y la mano de obra disponible.

#### ¿Cómo se puede hacer?

Mediante trabajo de grupo, utilizando pliegos de papel, en los que se registran datos sobre la superficie cultivada, la distribución espacial de los distintos cultivos y asociaciones, la crianza de animales mayores y menores, y la participación de los miembros de la familia en el proceso productivo.

#### Preguntas útiles

¿Cómo podemos clasificar las UPAR en la micro-región? ¿por tamaño y número de fincas o parcelas? ¿por piso agro-ecológico? ¿cuál es el nivel de ingreso o situación de pobreza?

¿Cuál es la superficie de cada UPAR?

¿Cómo se distribuye la superficie cultivada dentro de cada UPAR?

¿Cuál es la productividad o los rendimientos alcanzados en cada cultivo? ¿Cuántos kilogramos o quintales se logran por unidad de área (hectárea, manzana, etc.)? ¿Qué diferencias hay entre las distintas UPAR?

¿Cómo se organiza y aprovecha el trabajo de los miembros de la familia dentro de cada UPAR? ¿Qué diferencias hay entre las UPAR?

¿Cuáles son las principales plagas y enfermedades de los diferentes cultivos?, ¿cómo se controlan?

¿Cómo se realizan las cosechas?, ¿qué tecnología utilizan? ¿Qué diferencias hay entre las distintas UPAR?

¿Cuántas cabezas de ganado, cerdos, ovejas, cuyes, conejos y aves, tiene la familia en cada UPAR?

¿Cuáles son las principales enfermedades en las diferentes especies animales?, ¿cómo se controlan? ¿Qué diferencias hay entre las UPAR?

¿Qué productos animales se obtienen?, ¿cómo se obtienen? ¿Qué diferencias hay entre las UPAR?

¿Las familias reciben asistencia técnica y capacitación agrícola?, ¿quién ofrece este servicio? ¿Quién recibe más capacitación los hombres o las mujeres? ¿Qué diferencias hay entre las UPAR?

¿Cuáles son las principales estrategias de las familias para disminuir los impactos negativos de los riesgos climáticos (heladas, vientos, sequías, inundaciones), riesgos de plagas y enfermedades? ¿Qué diferencias hay entre las UPAR?

¿Cómo se realiza el almacenamiento y la conservación de los productos generados? ¿Qué diferencias hay entre las UPAR?

¿Cuál es la participación de los niños y las mujeres en este proceso? ¿Qué diferencias hay entre las UPAR?

¿Cuáles son los sistemas de producción más aconsejables para cada UPAR?

#### Dibujo útil

Realizamos el croquis de una parcela, que representa cada UPAR que deseamos describir, y en su interior dibujamos la casa, el corral y la distribución de los principales cultivos.

#### Cuadros útiles

Uso de la tierra						
Uso de la tierra	Área		Rendimiento		Sitio (pend., etc.)	Usos
	Cantidad	Unidad	Cantidad	Unidad		

<sup>6</sup> Considerando sus características.

Animales en la finca			
Animal	Cantidad	Ubicación	Uso

Árboles en la finca					
Especie	Cantidad	Sistema	Área/Longitud	Sitio	Usos

### ¿Qué Productos Debemos Obtener?

Una breve información y un dibujo, por cada tipo de UPAR identificado en la micro-región.

En función de la cantidad de tierra de la que dispone una familia, las características de los ecosistemas de la zona y los sistemas de producción utilizados por los agricultores, ¿cuál debería ser el tamaño óptimo de una parcela agrícola para garantizar los ingresos necesarios para superar la situación de pobreza?

La información recogida sería sobre:

- ▶ Principales cultivos y superficie cultivada.
- ▶ Cultivos bajo riego y cultivos de secano.
- ▶ Rendimientos por cultivo.
- ▶ Estrategias para aminorar los riesgos climáticos.
- ▶ Plagas y enfermedades; controles fitosanitarios.
- ▶ Cosecha.
- ▶ Almacenamiento.
- ▶ Roles diferenciados de hombres, mujeres y niños en la producción agrícola.
- ▶ Población estimada de animales domésticos.
- ▶ Prácticas de manejo y cuidado de los animales.
- ▶ Enfermedades más comunes y control sanitario.
- ▶ Control del proceso reproductivo.
- ▶ Alimentación.
- ▶ Productos aprovechados por las familias: carne, leche, huevos, lana, etc.
- ▶ Venta de animales en pie y los subproductos derivados.
- ▶ Roles diferenciados de hombres, mujeres y niños en el cuidado de animales.

### Ejemplos de Cuadros Resumen

Uso del Suelo (Cantidades en Hectáreas)								
Modelo	Número	Trigo		Pastos		...		Total
		UPAR	Total	UPAR	Total	...	...	
1								
2								
3								
4								
5								
Tot.								

Inventario de Animales (Cantidades en Cabezas)								
Modelo	Número	Bovinos		Ovinos		...		Total
		UPAR	Total	UPAR	Total	...	...	
1								
2								
3								
4								
5								
Tot.								

## 2. Producción: Economías familiares y estrategias de supervivencia

### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una breve explicación sobre el funcionamiento de las economías familiares y sus estrategias de supervivencia.

### ¿Para qué sirve?

Este ejercicio nos permite conocer las principales fuentes de ingreso económico de las familias, los gastos en los que incurren para cubrir sus necesidades básicas, sus inversiones productivas, la organización del proceso productivo, la distribución del trabajo y las responsabilidades entre los miembros de la unidad familiar y así como sus estrategias de supervivencia.

### ¿Cómo se puede hacer?

Mediante trabajo de grupo, utilizando pliegos de papel, con un listado de preguntas sobre las economías familiares y su funcionamiento. A continuación se recogerán las diferentes respuestas de los asistentes.

### Preguntas útiles

¿Cuáles son los cultivos destinados al mercado y cuáles los destinados al consumo familiar?

Qué producción de cada cultivo se asigna al consumo familiar y qué cantidad se destina al mercado?

¿Cuáles son las principales fuentes del ingreso familiar?

¿Cuáles son los empleos disponibles en la zona?

¿Quiénes tienen mayor facilidad para conseguir empleo en su localidad, los hombres o las mujeres?

¿Qué ingresos monetarios (anote el volumen anual vendido y su valor) provienen de:

- ▶ la venta de productos agrícolas,
- ▶ la venta de animales,
- ▶ la venta de artesanías,
- ▶ la venta de derivados (leche, carne, huevos, lana, etc.),
- ▶ el trabajo asalariado,
- ▶ remesas del exterior,
- ▶ otras fuentes de ingreso monetario.

¿Qué ingresos no monetarios (estime el volumen anual y valor monetario de la producción orientada al autoconsumo) provienen de:

- ▶ la producción agrícola,
- ▶ la producción de animales,
- ▶ la producción de artesanías (vestidos y otros),
- ▶ la producción de derivados (leche, carne, huevos, lana, etc.).

¿Qué tipo de aportación realizan los miembros de la familia (hombre, mujer, anciano / anciana, joven y niños) en la composición del ingreso familiar?

¿Quién maneja el ingreso familiar, el hombre o la mujer?

¿Cuáles son los principales gastos y egresos de la familia?

¿Cuánto se gasta en alimentación, vestimenta, vivienda, salud, educación, transporte, recreación y cultura?

¿Hace la familia aportes a la comunidad?, ¿estos aportes son en dinero, en trabajo o en especie?

¿Cuál es la capacidad de ahorro de la familia?

¿Quién tiene mayor capacidad de ahorro el hombre o la mujer?, ¿Explique por qué?

¿De qué manera (cómo y cuánto) influyen en las estrategias de supervivencia de las economías familiares los apoyos solidarios entre los miembros de la comunidad (trabajo voluntario, aportes recíprocos, mingas<sup>7</sup>, etc)?

¿Qué porcentaje de familias se encuentra dentro de las estrategias de supervivencia y qué porcentaje

de familias podría estar dentro de una estrategia de acumulación de bienes o de capitalización?

### Cuadros útiles

**Cuadro 1. Fuentes de ingresos de las unidades familiares**

Producción agrícola	Producción anual		% de producción para autoconsumo	% de producción para venta
	Volumen	Valor		
Cultivo 1				
Cultivo 2				
Cultivo 3				
Cultivo 4				
Producción pecuaria	Producción anual		% de producción para autoconsumo	% de producción para venta
	Volumen	Valor		
Bovinos				
Ovinos				
Porcinos				
Cuyes				
Conejos				
Aves				
Huevos				
Lana				
Leche				
Quesos				
Abono animal				
Otros Ingresos				Ingreso Estimado
Comercio informal				
Venta de artesanías				
Trabajo asalariado				
Aportes de otros miembros de la familia				

**Cuadro 2. Egresos de una familia campesina**

Rubro	Egreso estimado
Alimentación	
Vestido y calzado	
Vivienda	
Salud	
Educación	
Compra de insumos para la producción	
Compra de herramientas	
Transporte	
Recreación y cultura	
Ahorro	
Imprevistos y otros gastos	
<b>Total de gastos</b>	

7. Minga: aporte recíproco de mano de obra entre miembros de una comunidad.

### ¿Qué productos debemos obtener?

Una breve información sobre las economías familiares y las estrategias de supervivencia.

¿Qué importancia tiene la actividad agropecuaria y agroforestal en las economías familiares?

¿Qué importancia tiene el mercado y el autoconsumo?

¿Cuáles son las principales fuentes de empleo en la zona?

¿Cuáles son las principales características y tendencias del empleo rural no agrícola?

Dos cuadros<sup>8</sup>:

- ▶ Uno en el que se registran las principales fuentes de ingreso de las economías campesinas.
- ▶ Otro en el que se registran los gastos familiares.

### 3. Producción: Calendario anual

#### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es un cuadro sencillo en el que constan las principales actividades que se realizan en la(s) comunidad(es) de la zona o micro-región, mes a mes.

#### ¿Para qué sirve?

Para conocer cómo distribuyen su tiempo a lo largo del año, hombres y mujeres de la zona o micro-región, así como para saber: (i) los tiempos de siembras y cosechas, deshieras, aporques y otras actividades productivas; (ii) los períodos de lluvia, sequías y granizadas; (iii) los días festivos; (iv) el tiempo dedicado a la ritualidad agraria; (v) las épocas más adecuadas para la poda, la esquila y las castraciones; (vi) el tiempo dedicado a las actividades culturales y organizativas, etc.

#### ¿Cómo se puede hacer?

Esta información se la puede recoger en trabajo de grupo, utilizando diversas dinámicas como la lluvia de ideas, los dibujos, el uso de carteles, etc.

#### Preguntas útiles

¿Cuáles son las principales festividades de la zona?, ¿en qué mes se realizan?

¿En qué meses se acostumbra sembrar y cosechar los diferentes cultivos de la zona? ¿Cómo participan los hombres, mujeres y niños en estas actividades?

¿Cuáles son los meses más adecuados para las podas, las esquilas y las castraciones de los animales? ¿Quién lo hace? ¿Cómo participan los hombres, mujeres y niños en estas actividades?

¿Cuál es la época más adecuada para talar los árboles?, ¿por qué?

#### Cuadro útil

Mes	Actividad

#### Dibujo útil

Un círculo que dividimos en 12 partes, que corresponden a los 12 meses del año, donde señalamos las diversas actividades que se realizan en cada época.

### ¿Qué productos debemos obtener?

Un cuadro o un dibujo en el que consten las principales actividades del calendario anual de la(s) comunidad(es), acompañado de una breve explicación complementaria.

### 4. Producción: Tenencia de la tierra

#### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Consiste en una corta explicación sobre el tamaño de las UPAR y las formas de tenencia de la tierra que hay en la micro-región o zona de influencia de la(s) comunidad(es).

#### ¿Para qué sirve?

Para identificar los posibles problemas de tenencia de la tierra que existen en la zona, así como sus posibles alternativas de solución.

#### ¿Cómo se puede hacer?

Se puede hacer de dos maneras: por medio de una encuesta especializada o discutiendo este problema en el taller de diagnóstico participativo, tratando de llenar un cuadro estadístico con datos aproximados, proporcionados por los representantes de las comunidades.

#### Preguntas útiles

¿Cuántas formas de tenencia de la tierra hay en la micro-región?

8. Estos cuadros no deben ser llenados en asamblea, o, en grupo de trabajo, ya que existe el riesgo de contar con una información poco confiable. Si existen las condiciones favorables para ello, se deben llenar en una entrevista a un número representativo de hogares de cada UPAR de la micro-región.

¿Cómo ha evolucionado la tenencia de la tierra en la zona, en los últimos veinte años? ¿Hubo haciendas anteriormente en esta zona o micro-región?

¿Estos predios fueron afectados por el proceso de reforma agraria?

¿Cuál es el tamaño promedio de una finca de un pequeño productor?

¿Cuál es la superficie aproximada de tierras de propiedad privada, de propiedad comunitaria, ocupadas en arriendo, de propiedad estatal, y de posesiones no legalizadas (herencias familiares no registradas o protocolizadas)?

¿Las familias han parcelado sus tierras?,

¿Cuándo las parcelaron?

¿En qué porcentaje lo hicieron?

¿Qué problemas tiene la población de la zona, con respecto a la tenencia de la tierra?

### Cuadro útil

Comunidad	Propiedad privada	Propiedad comunitaria	Posesionarios sin título	Tierras del Estado	Total

### ¿Qué productos debemos obtener?

Un cuadro estadístico sobre la tenencia de la tierra en la micro-región o área de influencia de la(s) comunidad(es), acompañado de un breve análisis.

## 5. Producción artesanal

### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una breve explicación acerca de las actividades artesanales que se realizan en la zona o micro-región.

### ¿Para qué sirve?

Para hacer un inventario de las principales artesanías que se producen en la zona o micro-región y diseñar una estrategia de mejora de la calidad y aprovechamiento adecuado de esta actividad.

### ¿Cómo se puede hacer?

En un taller, asignando esta tarea a una comisión integrada con representantes de hombres y mujeres

involucrados en la producción artesanal y personas conocedoras del tema. Esta comisión deberá registrar en pliegos de papel la mayor cantidad de información posible sobre la producción artesanal de la zona o micro-región.

### Preguntas útiles

¿Cuáles son los principales productos artesanales de la zona o micro-región?, ¿quiénes se dedican a esta actividad?

¿Son artesanías artísticas o artesanías utilitarias?

¿Dónde adquieren la materia prima?, ¿Quién produce?

Describir brevemente el proceso productivo.

¿Cómo se comercializan las artesanías?

¿El trabajo artesanal se hace por encargo o por cuenta propia?

¿Cuál es el tamaño del mercado para las artesanías?

¿Qué cantidad de ingresos mensuales generan las artesanías a la economía familiar?

### ¿Qué productos debemos obtener?

Una breve información sobre principales características de la producción artesanal de la zona o micro-región (contribución al ingreso y al empleo local).

## 6. Comercialización y actividades de poscosecha

### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una breve descripción del proceso de embalaje, transporte y comercialización de la producción agropecuaria en la micro-región.

### ¿Para qué sirve?

Para conocer cuál es el tratamiento que dan los campesinos a su producción, después de la cosecha, cuales son las técnicas de embalaje y la forma de transportar el producto cosechado. Nos servirá también para conocer los problemas que se presentan en esta fase y el proceso de comercialización.

El conocimiento de estos problemas nos permitirá diseñar una estrategia para evitar pérdidas y mejorar las técnicas de embalaje, transporte y comercialización utilizadas por los campesinos.

Igualmente nos servirá para conocer cómo funcionan los sistemas de comercialización y abastecimiento de insumos para la producción, de bienes de consumo para la población y de los bienes producidos por los agricultores.

## ¿Cómo se puede hacer?

Mediante trabajo de grupo, utilizando pliegos de papel, con un listado de preguntas sobre el proceso de transporte y comercialización de la producción agropecuaria. Posteriormente se recogerán las respuestas de los asistentes.

## Preguntas Útiles

### 1. Manejo y tratamiento poscosecha

¿Cómo se realiza la selección y el embalaje de los productos cosechados?

¿Qué tipo de tratamiento reciben los productos, antes de venderlos (selección, lavado, embasado)?

¿Qué facilidades de almacenamiento hay en la(s) comunidad(es)?, ¿cuántos productores tienen acceso a esas facilidades?, ¿en qué condición se encuentran?

¿Qué problemas hay en la comercialización de productos perecederos, como hortalizas, legumbres y frutas?

¿Hay mucho rechazo de los productos en su punto de venta, debido a problemas de calidad y manejo poscosecha?

¿Cuáles son los principales problemas de embalaje, transporte y comercialización de la producción agrícola?

¿Se utiliza alguna tecnología (biodigestores, aboneras, etc.) para aprovechar la biomasa de los desechos de productos agropecuarios y, simultáneamente, minimizar la contaminación causados por éstos?

### 2. Acceso al mercado

¿Dónde se vende la producción agrícola?

¿A quién se vende?

¿Cómo se realiza la comercialización de los animales mayores y menores?

¿Cómo se realiza la comercialización de los productos derivados: leche, quesos, huevos, etc.?

¿Cómo se transportan dichos productos?

¿Qué costo tiene el transporte de las semillas, abonos y materias primas?

¿Qué costo tiene el transporte de los bienes producidos?

¿Existen vías de acceso a las comunidades?

¿En qué condiciones se encuentran?

¿Cuántos intermediarios intervienen en la cadena de comercialización?

¿Hay miembros de las comunidades de la zona o micro-región que trabajan como pequeños comerciantes de productos agrícolas?

¿Existen agroindustrias que utilizan como materia prima los productos de la zona?

¿Existen comerciantes que compran el producto antes de ser cosechado?

¿Existe(n) alguna(s) organización(es) que pueda(n) ayudar a la(s) comunidad(es) a ingresar en mercados preferenciales o especializados, como los de productos orgánicos o maderas certificadas?

### 3. Ferias y ventas locales

¿Dónde y cuándo se realizan las ferias agrícolas o pecuarias más cercanas?

¿Hay una plaza o mercado en el distrito o en la micro-región?

¿Qué día(s) se realiza(n) la(s) feria(s) local(es) en la(s) comunidad(es) o micro-región?

¿Cuántos puestos de venta hay?

¿Cuáles son los principales productos que se venden en esos puestos?

¿Cómo se administra(n) la(s) feria(s)?

¿Se cobran aportes o impuestos por la ocupación de la plaza o mercado?

¿Quién cobra esos aportes?

¿En qué se utiliza el dinero recaudado?

### 4. Insumos y productos básicos

¿Cómo funciona el sistema de comercialización y abastecimiento de insumos para la producción?

¿Cómo funciona el sistema de comercialización y abastecimiento de bienes de consumo para la población?

¿La micro-región es totalmente dependiente de insumos provenientes de fuentes externas, o se intenta utilizar o desarrollar tecnologías intermedias que permitan un mejor aprovechamiento de los recursos locales? Como por ejemplo, la producción de abonos orgánicos con los desechos orgánicos de cosechas anteriores o excrementos de animales.

### 5. Precios

¿Varían mucho los precios de los productos en diferentes meses y años?, ¿De qué manera?

¿Cómo se informan los campesinos sobre los precios del mercado?

¿Cuál es la diferencia entre los precios recibidos por el productor y los precios de venta al consumidor en el mercado o pueblo cercano?

### **¿Qué productos debemos obtener?**

Una breve información sobre el manejo poscosecha y el proceso de comercialización.

Información sobre cómo la población se relaciona con el mercado local, regional, nacional y de exportación en cuanto a:

- ▶ abastecimiento de insumos,
- ▶ aprovechamiento de desechos agropecuarios,
- ▶ abastecimiento de bienes de consumo, y
- ▶ comercialización de la producción agropecuaria.

#### Cuadro útil

Cuadro 1. Patrones de Comercialización					
Producción agrícola y pecuaria	Tratamiento poscosecha (incluye embalaje y almacenaje)	Punto de venta y tipo de comprador	Sistema de pago y variación de precio	Acceso al mercado (transporte, caminos)	Estimación de demanda (fuerte, moderada, débil)
Producto 1					
Producto 2					
Producto 3					
Producto 4					
Insumos y productos básicos	Fuente de los productos	Tipo de vendedor	Frecuencia y volumen de compra	Tipo de pago y disponibilidad de crédito	Proporción de comprar de los agricultores
Producto 1					
Producto 2					
Producto 3					
Producto 4					

## 7. Servicios Financieros Rurales

### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una herramienta que permite analizar la problemática del ahorro y crédito local y de los servicios financieros rurales en la zona o micro-región.

### ¿Para qué sirve?

Para conocer el grado de acceso de los productores locales a diferentes servicios financieros (créditos, ahorro, transferencias, etc.), los diversos obstáculos para obtener crédito y las condiciones (garantías, tasas, plazos) requeridas por estos servicios.

### ¿Cómo se puede hacer?

Este ejercicio se puede hacer utilizando una pizarra o pliego de papel, en el que vamos registrando las respuestas a un listado de preguntas sobre el crédito.

### Preguntas útiles

¿Cuáles son los servicios financieros disponibles a nivel local (crédito, ahorro, transferencia, etc.)?

¿Qué fuentes de servicios financieros disponen los productores locales?

¿Son las fuentes de servicios financieros bancarios o no bancarios formales (bancos, ONG, cooperativas, etc.) o informales (prestamistas, familiares, comerciantes-compradores, suplidores de industrias, exportadores)?

¿Qué grado de dificultad presenta la obtención de crédito para producir localmente?

¿Existen comunidades o cajas de ahorro y crédito en la zona?

¿Hay alguna institución que apoye con crédito a las mujeres?

¿Las familias de la(s) comunidad(es) y/o de la zona o micro-región han recibido crédito?, ¿de qué institución o persona?, ¿cuál es el balance de esta experiencia?, ¿cuáles son los principales problemas del servicio de crédito actualmente?

¿Qué opinión tienen sobre los montos, las tasas de interés, las garantías y la recuperación del crédito?

¿Existen redes de crédito informal entre los miembros de las comunidades?, ¿cómo funcionan?, ¿cuál es el interés?, ¿cómo se recupera el préstamo?

¿Qué obstáculos (caminos, canales de comercialización, garantías, etc.) enfrentan los productores locales, para que el acceso al crédito les permita aprovechar las oportunidades realistas de mejorar sus ingresos?, ¿cómo se pueden superar estos obstáculos?

### ¿Qué productos debemos obtener?

Una breve información sobre los servicios financieros rurales en la micro región o zona de influencia de la(s) comunidad(es).

A parte:

- ▶ Un listado de instituciones crediticias existentes
- ▶ La demanda en la(s) comunidad(es) de servicios financieros de ahorro y/o crédito.
- ▶ Un listado de los principales obstáculos para la obtención de estos servicios.

## ANEXO 4 AYUDAS SOBRE INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES LOCALES

### 1. Capacidad de gestión de las organizaciones locales

#### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una breve descripción acerca de la experiencia y la capacidad que tienen las organizaciones y las comunidades, con respecto a las siguientes actividades:

- Funcionamiento adecuado de la organización.
- Planificación, ejecución, evaluación y negociación de proyectos de desarrollo.
- Resolución de conflictos internos.
- Cumplimiento de los compromisos contraídos.
- Formulación de propuestas para influir en la sociedad local y regional.

#### ¿Para qué sirve?

Para conocer si las organizaciones y sus comunidades están suficientemente fortalecidas o no y cuáles son sus necesidades de fortalecimiento.

#### ¿Cómo se puede hacer?

En sesiones plenarias o en trabajos de grupo, utilizando pliegos de papel con la coordinación de una persona que cumpla la función de facilitador y con la intervención de los miembros de la(s) comunidad(es).

#### Preguntas útiles

¿Qué organizaciones locales hay?, ¿tienen personería jurídica?, ¿tienen funciones distintas?, ¿si hay más de una organización local, hay tensiones o conflictos entre las organizaciones?

¿Realizan aportes monetarios los integrantes de la(s) comunidad(es) u organización(es) para financiar las actividades de la organización?

¿Cada cuánto tiempo la(s) organización(es) realiza(n) asambleas generales?

¿Cada cuánto tiempo se reúne(n) la(s) junta(s) directiva(s)?

¿Se llevan actas de las asambleas y reuniones?

¿Realizan balances económicos y llevan registros contables?

¿Estos registros son manuales o son registros computarizados?

¿Se practican auditorías externas?

¿En qué evento y cuándo se nombró la actual directiva?

¿Cómo y con qué mecanismos evalúan los miembros de base el desempeño de sus dirigentes?

¿Cada cuánto tiempo se realizan trabajos comunitarios?

¿Quiénes participan en los trabajos comunitarios?

¿Qué trabajos se realizan de manera colectiva y gratuita?

¿Tienen las organizaciones y sus comunidades, experiencia en la gestión de proyectos o programas de desarrollo?

¿Cuenta(n) la(s) organización(es) o la(s) comunidad(es) con técnicos y promotores locales?

¿Está remunerado el trabajo de los promotores?, ¿si es así, de dónde se obtiene el dinero para pagarles?

¿Cómo se toman las decisiones importantes que afectan a todos los miembros de la(s) organización(es)?

¿Qué mecanismos tienen los miembros de las comunidades para supervisar el trabajo de sus dirigentes?

#### ¿Qué productos debemos obtener?

Una breve información sobre el capital social de la micro-región y/o la capacidad de gestión de la(s) comunidad(es) y de la(s) organización(es) que la(s) agrupa(n).

Identificación de las líneas de capacitación asistencia técnica y fortalecimiento institucional que requieren las distintas comunidades, entidades e instituciones locales para cumplir los objetivos y acciones establecidas en el Plan de Desarrollo Territorial.

### 2. FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la(s) Organización(es)

#### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una matriz que registra las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la(s) comunidad(es) u organización(es).

#### ¿Para qué sirve?

La matriz FODA nos permite hacer un breve balance de la situación actual de la(s) comunidad(es) u organización(es) y definir una estrategia para aprovechar de mejor manera las fortalezas y

oportunidades, y para transformar las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.

Esta estrategia permite mejorar constantemente la capacidad de gestión de la(s) organización(es).

### ¿Cómo se puede hacer?

En sesión plenaria o en trabajo de grupo, utilizando un pliego de papel, al que dividimos en cuatro partes y utilizamos cada una de ellas para registrar, en orden, las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas.

Cuando se confecciona esta matriz se debe tener en cuenta que las fortalezas y las debilidades son internas, mientras que las oportunidades y las amenazas son externas.

### Preguntas útiles

- ¿Cuáles son los aspectos más positivos que tiene la comunidad u organización (fortalezas)?
- ¿Por qué son esos aspectos los más positivos?
- ¿Cuáles son los aspectos más negativos que tiene la comunidad u organización (debilidades)?
- ¿Por qué son esos aspectos los más negativos?
- ¿Cuáles son los aspectos positivos externos u oportunidades que tiene la comunidad u organización en el momento actual?, ¿de dónde proceden?
- ¿Cuáles son los aspectos negativos externos o posibles amenazas que debe enfrentar la comunidad u organización?, ¿de dónde proceden?

### Cuadro útil

FODA de la comunidad u organización	
F	
O	
D	
A	

### ¿Qué Productos Debemos Obtener?

- ▶ Una matriz FODA de la(s) comunidad(es) u organización(es).
- ▶ Identificación de los aspectos que es necesario fortalecer en las comunidades, organizaciones e instituciones locales, a fin de que puedan implementar sus propuestas de gestión y de desarrollo territorial.

## 3. Actores socio-territoriales (grupos de interés)

### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una breve información acerca de los diversos grupos de interés, comunidades, organizaciones, que existen en la micro-región.

### ¿Para qué sirve?

Para conocer los roles que cumplen y las actividades que realizan los diferentes grupos de interés que hay en la micro-región o que existen en las comunidades. Estos grupos pueden ser: organizaciones, comunidades, barrios, grupos de trabajo, clubes juveniles, cooperativas, asociaciones de trabajadores agrícolas, organizaciones de mujeres, organizaciones religiosas, cajas de ahorro y crédito, juntas de riego, comités, etc.

### ¿Cómo se puede hacer?

En trabajo de grupo, utilizando un pliego de papel, con la coordinación de una persona que cumpla las funciones de facilitador y con la intervención de todos los presentes.

### Preguntas útiles

- ¿Qué grupos de interés existen en la(s) comunidad(es) o micro-región?
- ¿Cuáles son las organizaciones de mujeres que funcionan en la(s) comunidad(es) o micro-región?, ¿cuántos miembros tienen?, ¿cuáles son sus objetivos?, ¿qué relación mantienen con los otros actores locales y/o con la(s) comunidad(es)?
- ¿Qué organizaciones de tipo religioso hay en la(s) comunidad(es)?, ¿cómo son las relaciones de estas organizaciones con la(s) comunidad(es)?
- ¿Qué organizaciones juveniles existen en la zona?, ¿qué actividades realizan?, ¿cómo son las relaciones entre estas organizaciones y la(s) comunidad(es)?
- ¿Qué otras organizaciones existen dentro de la zona?, ¿cómo es su relación con la(s) comunidad(es)?
- ¿Existen conflictos entre la(s) comunidad(es) y los distintos grupos de interés de la zona?, ¿si hay conflictos, cuál es la causa?, ¿cómo se podrían superar estos conflictos?

### Cuadros útiles

Cuadro 1. Grupos de interés de la zona o micro-región		
Organización	Actividades que realiza	Rol o función en el desarrollo local

### Dibujo útil

Un mapa o croquis de las comunidades en la micro-región. También podemos ubicar símbolos de los diferentes grupos de interés que hay en las comunidades.

### ¿Qué productos debemos obtener?

Una breve información sobre los grupos de interés que existen en las comunidades.

Un mapa o croquis que muestre la distribución espacial de los diferentes grupos de interés que funcionan dentro de las comunidades o micro-región.

Un registro de los dirigentes de los grupos de interés, a fin de invitarlos, sin exclusión alguna, a las actividades relacionadas con la elaboración del diagnóstico participativo y del plan de desarrollo local o territorial.

## 4. Presencia de las instituciones de desarrollo en la zona

### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una breve información acerca de las instituciones estatales de desarrollo, de las entidades privadas y de las ONG que trabajan en la micro-región donde está(n) asentada(s) la(s) comunidad(es).

### ¿Para qué sirve?

Para conocer qué actividades desarrollan o han desarrollado, qué política y qué enfoque de desarrollo tienen las ONG y las instituciones del Estado que trabajan en la zona y, en función de ello, identificar cuál es su función o el aporte que pueden ofrecer a los objetivos y metas que se establezcan en el plan de desarrollo territorial o local.

### ¿Cómo se puede hacer?

En sesión plenaria o en trabajo de grupo, utilizando un pliego de papel, con la coordinación de una persona que cumpla las funciones de facilitador y con la intervención de todos los presentes.

### Preguntas útiles

¿Cuáles son las instituciones del Estado, gobiernos locales, empresas privadas y ONG que tienen presencia significativa en la zona?

¿En qué sector operan y qué actividades concretas han realizado o realizan cada una de estas instituciones?

¿Qué actitud tienen los funcionarios de cada una de estas instituciones sobre la participación de las organizaciones en la toma de decisiones de los proyectos o programas que ejecutan?

¿Cómo califican los miembros de la(s) comunidad(es) el trabajo de estas instituciones?

### Cuadro útil

Cuadro 1. Instituciones de desarrollo presentes en la zona y sus actividades			
Institución	¿Qué actividades realiza?	¿Con quiénes trabaja?	Participación en la toma de decisiones

### Dibujo útil

Dibujemos un círculo central que simbolice a la comunidad o micro-región y a su alrededor dibujemos varios círculos que representen a las diversas instituciones de desarrollo.

Si la institución tiene una fuerte presencia en la zona, dibujamos un círculo grande, y si no la tiene, un círculo pequeño. Si coordina todas sus actividades con la(s) comunidad(es), trazamos una línea gruesa entre este círculo con el de la comunidad o micro-región; si coordina solo unas pocas actividades trazamos una línea delgada o punteada entre los círculos; y si no trabaja con la comunidad o micro-región, o su presencia es muy eventual, no se traza línea entre los círculos.

También podemos distinguir utilizando distintos colores.

### ¿Qué productos debemos obtener?

Una breve información sobre las instituciones de desarrollo que trabajan en la zona por sectores.

Un cuadro o un dibujo que ilustre lo que hacen y el tipo de relación que mantienen las instituciones de desarrollo con las comunidades o micro-región.

Un registro de las instituciones de desarrollo que trabajan en la zona o micro-región, a fin de definir su función en el plan de desarrollo territorial o local.

# ANEXO 5

## AYUDAS SOBRE INFRAESTRUCTURA SOCIAL Y PRODUCTIVA

### 1. Infraestructura social y servicios básicos

#### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una información resumida sobre las obras de infraestructura social y los servicios básicos existentes en el ámbito territorial o micro-región en la que estamos trabajando.

#### ¿Para qué sirve?

Para mostrar, de una manera sencilla, qué es lo que tienen y qué es lo que necesitan las comunidades y los campesinos productores en infraestructura social y servicios básicos.

#### ¿Cómo se puede hacer?

En una sesión plenaria o en trabajo de grupo, utilizando pliegos de papel, con un listado de preguntas sobre infraestructura social y servicios básicos. Posteriormente se recogerán las respuestas de los asistentes.

#### Preguntas útiles

##### 1. Agua para consumo humano

¿Cuántas comunidades tienen agua entubada/corriente y cuántas no?, ¿tienen redes domiciliarias?, ¿cuánto paga cada familia por este servicio?

##### 2. Eliminación de excretas

¿Cuántas familias tienen letrinas o canalización y cuántas no?

##### 3. Energía eléctrica

¿Cuántas familias tienen este servicio?

##### 4. Teléfono

¿Qué familias disponen de este servicio?

##### 5. Locales escolares

¿Dónde están ubicados?, ¿cuántas aulas tienen?, ¿cómo están equipados?, ¿son los materiales de construcción adecuados al medio?

##### 6. Casas comunales

¿Dónde están ubicadas?

##### 7. Otras obras de infraestructura social

¿Cuáles son? ¿Dónde están ubicadas?

##### 8. Puestos de salud y servicios de salud

¿Cuántos centros, sub-centros o puestos de salud hay en la zona?, ¿dónde están ubicados?

¿Cuántos pacientes fueron atendidos por mes o por año en el centro de salud?

¿Que cuidados reciben las mujeres durante el embarazo?

¿Qué vacunas reciben los niños?

¿Dónde se atienden los enfermos cuándo las dolencias son graves?

¿Existe alguna diferencia en el trato que da al enfermo un curandero y un médico?, ¿con quién nos sentimos mejor cuando estamos enfermos?, ¿por qué?, ¿quién y en qué enfermedades nos ofrece mayor garantía de curación?, ¿por qué?

¿Cuáles son las principales plantas medicinales de la zona y para qué sirven?

#### Cuadros útiles

**Cuadro 1. Disponibilidad de servicios básicos**

Comunidad	Camino de acceso	Agua entubada	Energía eléctrica	Letrinas	Teléfono

**Cuadro 2. Infraestructura social instalada**

Comunidad	Puesto de salud	Local escolar	Casa comunal	Iglesia católica	Iglesia evangélica

**Cuadro 3. Construcciones Escolares**

Escuela (comunidad)	No. de aulas	Piso	Paredes	Techo

## ¿Qué productos debemos obtener?

Uno o varios cuadros estadísticos, con información sobre cobertura de infraestructura y servicios básicos de las comunidades o micro-región.

Una breve explicación sobre la calidad de los servicios de los que disponen las comunidades.

## 2. Infraestructura productiva

### ¿Qué es?, ¿En qué consiste?

Es una información resumida sobre las obras de infraestructura productiva y los servicios para la producción existentes en el área de influencia de las comunidades o micro-región.

### ¿Para qué sirve?

Para mostrar, de una manera sencilla, qué es lo que tienen y qué es lo que necesitan las comunidades y los campesinos productores en infraestructura productiva y servicios a la producción.

### ¿Cómo se puede hacer?

En una sesión plenaria o en grupo de trabajo, utilizando pliegos de papel, donde se expondrán el listado de preguntas útiles con las correspondientes respuestas de los asistentes.

### Preguntas útiles

#### 1. Energía eléctrica

¿Cuántas familias tienen este servicio? ¿Cuántas no lo tienen?

La energía eléctrica disponible ¿permite instalar equipos agroindustriales?

#### 2. Vías de acceso

¿Cómo se puede acceder a cada comunidad y a las fincas de cada uno de los miembros?

¿Qué distancia hay desde cada comunidad a la ciudad más cercana?

¿Los caminos de acceso a las comunidades son para tránsito de vehículos o sólo para tránsito de animales?, ¿los caminos para vehículos son pavimentados, lastrados, empedrados o de tierra?, ¿en qué estado se encuentran?, ¿se puede transitar en el invierno?, ¿quién y cómo se realiza el mantenimiento de caminos?

#### 3. Plazas o mercados

¿Dónde están ubicados?, ¿cuántos puestos de venta existen en la comunidad?

#### 4. Centros de acopio

¿Dónde están ubicados?, ¿qué producto acopian?, ¿se utilizan o no se utilizan?

#### 5. Acequias y canales de riego

Lugar de origen, longitud, capacidad, caudal, materiales de que están contruidos, área de influencia de los sistemas de riego.

#### 6. Instalaciones agroindustriales

¿Dónde están ubicadas?, ¿cómo están equipadas?, ¿están bien utilizadas?

#### 7. Centros artesanales

¿Dónde están ubicados?, ¿cómo están equipados?, ¿están bien utilizados?

#### 8. Otras construcciones

Centros de pie de cría, queserías, establos, etc.

### Cuadros útiles

**Cuadro 1. Infraestructura productiva**

Comunidad	Acequia o canal	Centro de acopio	Mercado	Centro de pie de cría

**Cuadro 2. Acequias y canales de riego**

Nombre	Comunidad	Origen	Longitud	Longitud de revestimiento

**Cuadro 3. Caminos de acceso**

Comunidad	Tipo de camino	Longitud

**¿Qué productos debemos obtener?**

Uno o varios cuadros estadísticos, con información sobre cobertura de infraestructura productiva y servicios de apoyo a la producción de las comunidades o miro-región.

Una breve explicación sobre la calidad de la infraestructura productiva y de los servicios a la producción que disponen las comunidades.

En años recientes, los proyectos de inversión diseñados y manejados localmente, han adquirido gran importancia, pues han demostrado ser herramientas efectivas para el desarrollo rural sostenible. El apoyo prestado a las comunidades locales en los procesos de identificación e implementación de sus propios proyectos –ya sea en actividades dirigidas a la generación de ingresos o en inversiones sociales– no solamente asegura un mayor compromiso y apropiación de estos proyectos por parte de los beneficiarios, sino que además fortalece la capacidad de las comunidades para contribuir a su propio desarrollo y para tomar en sus manos el manejo del mismo. Así, la adopción cada vez mayor de este enfoque por parte de gobiernos nacionales, entidades internacionales de financiamiento y bancos rurales, también ha puesto de manifiesto la importancia crítica de prestar un apoyo y guía adecuados a los técnicos nacionales que trabajan con las comunidades y otros grupos en la identificación de necesidades de inversión, en la definición de proyectos potenciales y en la elaboración de la propuesta para buscar financiamiento externo.

RuralInvest responde a esta necesidad pues ofrece una serie de módulos desarrollados durante un largo período de tiempo y probados de manera extensiva en el campo. Estos módulos ofrecen apoyo a través de una variedad de materiales y cursos de capacitación, e incluyen manuales técnicos, un programa informático desarrollado para el usuario y guías para los instructores. Los módulos que ya se están utilizando o que están en proceso de elaboración incluyen:

**Módulo 1: Identificación participativa de prioridades locales de inversión**

**Módulo 2: Formulación y empleo de perfiles de proyecto**

**Módulo 3: Formulación y evaluación detallada de proyectos**

**Módulo 4: Monitoreo y evaluación de proyectos**

También está disponible el curso de capacitación “Evaluación de la demanda para inversiones rurales” que está dirigido a apoyar a los técnicos en la evaluación de la demanda potencial tanto en presencia como en ausencia de mercado para los productos de los proyectos.

### **Módulo 1 – Identificación participativa de prioridades locales de inversión**

El primer módulo de RuralInvest se enfoca principalmente en la comunidad o territorio, en especial a través del apoyo que brinda en el diagnóstico de la situación actual y en la creación de un plan de desarrollo local, de donde se derivarán los proyectos específicos de inversión. La mayor parte de las comunidades o poblaciones de territorios rurales, requieren del apoyo de un promotor comunitario o técnico que haya sido capacitado en el uso de RuralInvest y que cuente con experiencia en la planificación participativa. Dicho promotor o técnico apoyará y guiará a los participantes en el uso de los instrumentos y directrices propuestas por RuralInvest. Aquellas comunidades que ya hayan cumplido este proceso de diagnóstico y planificación, así como los solicitantes individuales que por lo general tienen sus prioridades de inversión claras, tal vez encuentren más útil pasar directamente al Módulo 2, en donde se desarrollan los perfiles de proyecto.



Más información sobre RuralInvest u otros productos y servicios del Centro de Inversiones de la FAO pueden obtenerse escribiendo al:

Director  
Dirección del Centro de Inversiones  
Organización de las Naciones Unidas  
para la Agricultura y la Alimentación  
Viale delle Terme di Caracalla  
00153 Roma, Italia

Correo electrónico:  
Investment-Centre@fao.org

Sitio Web del Centro de Inversiones  
de la FAO: [www.fao.org/tc/tci](http://www.fao.org/tc/tci)  
Sitio Web de la FAO: [www.fao.org](http://www.fao.org)