



Primera Aproximación a una Herramienta para Monitorear
la Participación Adecuada, y así contribuir a la
Construcción de la Sostenibilidad de Proyectos en
Cooperación al Desarrollo

First Approach to a tool to monitor the proper
participation and thus contribute to the construction of the
sustainability of projects in development cooperation

Natalia Cuevas Mediavilla

TRABAJO DE FIN DE MASTER EN
COOPERACIÓN INTERNACIONAL AL DESARROLLO

CURSO 2016-2017

Trabajo dirigido por: Ana Urgoiti

AGRADECIMIENTOS

Un año de cambios, de apuestas, de nuevos retos, de nuevas personas, de nuevos profesionales. Un año de difíciles decisiones, pero acertadas. Un año para aprender a echarle otra mirada a la vida.

Gracias, a las personas que habéis estado a mi lado, a las personas que habéis creído en mí, y a las personas que me ayudan a llenar mi vida de retos y mi apoyan durante el camino.

Agradecer particularmente a:

Mi hermana, Aitana y mi madre, Ana, por animarme en todas mis apuestas y retos personales.

Luis, por nutrirme de tu sabiduría y dejarme triunfar con ella a tu lado.

Pipi y Pepe, por creer en mí, en mis decisiones y apoyarme aunque no queráis que me vaya.

Edu, por mostrar siempre tu ayuda desinteresada, por mostrarte siempre tal y como sientes y apoyarme en todo momento.

Margot, mi siempre compañera de viajes, porque juntas vamos hacia la búsqueda de nuestro Yo.

Sandra Menéndez, por ser mi guía y referente en mi carrera profesional.

Carlos Ballesteros, por mostrar tu gran interés en los que vienen, por escuchar sus ideas y apostar por ellas.

Todos los profesionales que me han guiado en este camino Arancha García del Soto, Marta Martín, Almudena Barrio, Araceli Sanz.

Federica Petrella, por compartir conmigo este año tan especial y los que nos quedan.

María Olivera, por esa sonrisa y esa emoción que muestras siempre, y sobre todo cuando leíste mi trabajo y creíste en ello.

Ana, por esa visión práctica que me has instaurado con tus clases y por acompañarme a lo largo de este trabajo.

1.	Resumen/Abstract	3
2.	Tema de estudio	4
3.	Finalidad y motivos	4
4.	Estado de la cuestión y marco teórico	4
5.	Objetivos e hipótesis	8
6.	Investigación	9
1	Introducción a la Participación Adecuada	9
2	Elementos clave para la Participación Adecuada	12
2.1.	Fase de Identificación	12
-	Horizontalidad	13
-	Comunicación	13
-	Participación de toda la población	14
-	Riesgos	15
-	Capacidades locales	15
-	Necesidades locales	16
2.2	Fase de Formulación	16
-	Toma de decisiones	17
-	Tiempos de gestión	17
-	Capacidades y recursos locales	18
-	Beneficios a todos los actores implicados	18
2.3.	Fase de Gestión	19
-	Participación de todos los actores implicados	19
-	Seguimiento y aprendizaje	20
-	Transparencia y comunicación	20
-	Transferencia de procesos	20
2.4	Fase de Evaluación	21
-	Evaluación externa e interna	21
-	Reflexión y aprendizaje	21
-	Información	22
3	Conclusión	22
4	Presentación del “Checklist de la Participación”	23
4.1.	¿Por qué? Y ¿Qué es?	23
4.2.	La Herramienta: uso, limitaciones y próximos pasos	24
4.3.	Manual-aplicación del Checklist	28
7.	Bibliografía	30
8.	Anexos	32

1. RESUMEN / ABSTRACT

La participación adecuada en los proyectos de cooperación al desarrollo, busca mejorar la calidad de gestión de los mismos.

Tiene en cuenta a las personas afectadas y las identifica como protagonistas de su propio cambio, desde sus capacidades, su cultura y su modo de vida. Surgen así procesos aceptados por las comunidades, con lo que aumenta el grado de apropiación y además, la sostenibilidad de los mismos.

A lo largo de la investigación, se van a detectar y analizar aquellos elementos que contribuyen a una participación adecuada.

Se culmina así la primera aproximación a una herramienta para monitorear la participación de las comunidades a lo largo de todo el ciclo de un proyecto.

Palabras clave: participación, capacidades, sostenibilidad, cooperación, desarrollo, proyectos.

Through the proper participation in development cooperation projects, this study aims to improve the management quality of those ones.

Participation is what considers people of concern and identifies them as protagonists of their own change, from their capabilities, culture and life style. Thus, accepted process arises from communities and the ownership and sustainable level increase.

In the following research, the objective is to analyze those elements that contribute in a proper participation.

This completes the first approach to a tool to monitor the participation of communities throughout an entire project cycle.

Key words: participation, capabilities, sustainable, cooperation, development, project, project cycle.

2. TEMA DE ESTUDIO

La participación adecuada como elemento para la construcción de la sostenibilidad de los procesos de cooperación al desarrollo

Primera aproximación de una herramienta de monitoreo de la participación adecuada, para apoyar a la construcción de sostenibilidad.

3. FINALIDAD Y MOTIVOS

El estudio de la participación adecuada para crear sostenibilidad social en los proyectos de cooperación al desarrollo, deriva de cierta frustración observada en el personal técnico operativo. La dificultad de crear procesos que perduren en el tiempo y objetivar el criterio de sostenibilidad, precisa que se le proporcione un carácter más medible. El objetivo es crear una primera aproximación a una herramienta práctica que sirva a profesionales técnicos, para monitorear cómo aplican procesos participativos en los proyectos de desarrollo, para no perder de vista los aspectos más importantes de los proyectos y adecuarlos a las necesidades humanas de las comunidades, haciéndolas partícipes y protagonistas de su propio desarrollo. De este modo se logra aumentar el grado de apropiación y, por tanto, la sostenibilidad, como se justificará a lo largo del texto.

Por consiguiente también se va a generar una guía práctica y de fácil uso, que apoye a la herramienta. La guía aportará, el modo de utilización de la herramienta, así como explicaciones más detalladas de cada elemento a valorar.

4. ESTADO DE LA CUESTIÓN Y MARCO TEÓRICO

Durante muchos años, la cooperación al desarrollo ha estado basada en una ayuda asistencial que veía a las personas con escasos recursos, como personas no integradas en las comunidades, y solo se basaba su intervención en cubrir aquellas necesidades existentes, donde se fomentaba una visión de ellos, como entes pasivos, receptores de bienes y servicios de los que carecían, pero no cabía preguntarse las causas ni las

consecuencias y sentimientos que dichas carencias ocasionaban a nivel individual, familiar y comunitario¹.

Desde los países del norte, tenemos cierta petulancia, que en ocasiones pone en desconsideración las capacidades, el conocimiento local y las habilidades de los pueblos y de sus mismos habitantes, debido a la intención de llevar a cabo un desarrollo similar al que se ha llevado en los países donantes.

El **Enfoque del Marco Lógico** (de aquí en adelante: EML), las exigencias de los financiadores y los procesos marcados por tiempos cada vez más cortos, han provocado una brecha entre los equipos técnicos y las comunidades afectadas, cada vez más grande. Hemos utilizado patrones de identificación de necesidades, basados en situaciones parecidas colocando además a todas las comunidades en un plano similar, sin contemplar las claras diferencias culturales y estructurales de cada una y por tanto dando por hecho que todas necesitan lo mismo.

Alrededor de los años '70, comenzó una nueva tendencia de pensamiento, vinculado al modelo, **Investigación-acción participativa** (de aquí en adelante, IAP), cuyo origen se remonta a 1944, bajo el concepto de *“investigación-acción”* (Kurt Lewin). Comprendía un proceso participativo y democrático llevado a cabo con la propia población local, de recogida de información, análisis, conceptualización, planificación, ejecución y evaluación. Se trataba de una propuesta que rompía con el mito de la investigación estática y defendía que el conocimiento se podía llevar a la esfera de la práctica, que se podían lograr de forma simultánea avances teóricos, concienciación y cambios sociales²

El paulatino cambio de modelo, se basaba sobre todo en un eje principal: **la participación**, que resurge periódicamente cuando los escasos resultados obtenidos por los proyectos de desarrollo y la falta de asunción de las personas beneficiarias o de las contrapartes locales de los proyectos en que intervienen, cuestionan la continuidad de los mismos. El hecho de que los donantes tomen las decisiones sobre las acciones a llevar a cabo en los países receptores, da lugar a la pasividad de las personas afectadas,

¹Alfonso Dubois. *Equidad, Bienestar y Participación. Bases para construir un desarrollo alternativo. El debate sobre la cooperación al desarrollo del futuro*. Pag 49

² Eizagirre, Marlen y Zabala, Néstor “Diccionario de Ayuda Humanitarias y cooperación al desarrollo” Hegoa. Disponible en: <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/132>.

pues no se ven identificadas³. Se parte, por tanto, de esta descripción para entender a qué tipo de participación nos estamos refiriendo, que no solo contempla una participación simple receptora⁴, sino ya con sentido más amplio, incorporando un nuevo rol fundamental: el de las personas afectadas. Así, se apostará por tener un papel más activo a lo largo de todo el proceso, desde su identificación, su formulación, gestión y evaluación, como participantes ejecutores, lo que conlleva un aumento paulatino del grado de apropiación de los procesos; y, de manera natural, provoca un cambio total en la manera de relacionarse entre equipo técnico y las personas de la población local, que además ya no solo se les considera personas afectadas sino “personas protagonistas de su propio cambio”.

La reformulación de roles fue esencial para la mejora de los procesos y poder apostar por la sostenibilidad de los mismos. A partir de entonces, se han diseñado diferentes maneras de intervención, con enfoque participativo como: investigación-acción participativa, diagnóstico rural rápido (de aquí en adelante, DRR), diagnóstico rural participativo (de aquí en adelante, DRP), análisis participativo de la pobreza, y seguimiento y evaluación participativos. Con estas prácticas se han sumado a los procesos diferentes recursos que habían sido ignorados hasta entonces: **“las capacidades y el conocimiento local”**.

La **sostenibilidad**, entendida como “grado en que los efectos positivos derivados de la intervención continúan una vez se ha retirado la ayuda externa”⁵, o “condición que garantiza que los objetivos e impactos positivos de un proyecto de desarrollo perduren de forma duradera, después de la fecha de su conclusión⁶”, indica la dificultad existente para ser evaluada en un proyecto, pues, para poder confirmar una sostenibilidad positiva a datos exactos sería necesario hacer un seguimiento a largo plazo, lo que resulta complicado y económicamente costoso, y sin una afirmación real de su atribuibilidad. Esto no quiere decir, que no existan **elementos que favorezcan la sostenibilidad de los procesos**, tales como: el grado de apropiación personal de los

³ Dubois, A. *Equidad, Bienestar y Participación. Bases para construir un desarrollo alternativo. El debate sobre la cooperación al desarrollo del futuro*. Cuaderno de trabajo 26. Publicaciones Hegoa. Pag49.

⁴ Participación simple receptora, se refiere a que los participantes forman parte de las actividades simplemente haciendo uso de ellas.

⁵ España, Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación. *Metodología de evaluación de la cooperación española*, 1998. Pag 53.

⁶ Pérez de Armiño, Karlos, “Diccionario de Ayuda Humanitarias y cooperación al desarrollo” Hegoa. Disponible en: <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/213>

procesos, participación en todas las fases del proyecto, participación en la toma de decisiones, en la creación y fortalecimiento de redes sociales, uso de capacidades locales y recursos locales, etc.

El término **capacidades**, comienza a tener relevancia al final de los '70 y principios de los '80 del pasado siglo, cuando Amartya Sen, lo introduce, vinculándolo a la igualdad, la justicia y el bienestar. Más adelante, Anderson y Woodrow (1989) lo enfocan como: *las “fortalezas” o recursos de los que dispone una comunidad y que le permiten sentar las bases para su desarrollo, así como hacer frente a un desastre cuando éste acontece. Tales capacidades pueden ser físico-materiales (recursos materiales, conocimientos técnicos, estrategias de afrontamiento), sociales (redes sociales, capital social), o psicológicas (coraje, iniciativa)*⁷.

El enfoque de Anderson y Woodrow, parte de la base de que las comunidades ya disponen de diferentes capacidades, pero lo más evidente es que las comunidades urbanas, rurales, institucionales, escolares, sociales, etc., cuentan con su propia diversidad, debido a su forma de **conjunto de personas**, que son claramente el motor para su funcionamiento. Está claro que no podemos trabajar solo con las instituciones, planteando mecanismos, que no sean aprobados por las personas. Ni tampoco podemos llevar a cabo trabajos comunitarios, tras estudios conformistas y limitadores, basados solo en los patrones que creemos mueven las comunidades. Ni la gobernanza como un ente robótico, dándole logaritmos para su funcionamiento. Las causas estructurales de las problemáticas que pueden existir, solo podrán ser vencidas, cuando tengamos en cuenta el motor que lo lleva a cabo, es decir, **las personas** y, por tanto, a lo largo del estudio, se va a partir desde el punto de vista de **las capacidades** considerándolas como: **las aptitudes y fortalezas que tienen las personas para enfrentarse a los diferentes retos, positivos y negativos, a lo largo de sus vidas, sin sufrir estrés, ni paralizaciones, ni exceso de energía, sino, a través de procesos personales de entendimiento con lo sucedido, en un contexto concreto.** Tener en cuenta éstas con diferentes mecanismos basados en la participación, como la **IAP, AVC, DRP**, entre otras, ayudará a crear procesos que favorezcan una serie de elementos (**participación, conocimiento, apropiación**) que en su conjunto e interacción, contribuyan a la creación de sostenibilidad.

⁷ Dubois, Alfonso, “Diccionario de Ayuda humanitaria y Cooperación al Desarrollo. Hegoa

Desde el EML, es evidente la conexión que existe entre el criterio de sostenibilidad y las diferentes fases del ciclo de proyecto: identificación, formulación, ejecución y seguimiento y evaluación, debido a que todo lo que se efectúe en las distintas fases repercutirá en una evaluación positiva o negativa de la sostenibilidad.

5. OBJETIVOS DE INFORMACIÓN. LAS HIPÓTESIS

Objetivo general: Contribuir al aumento del grado de sostenibilidad de los procesos, desde enfoques participativos, basados en el análisis de capacidades ofreciendo una herramienta que mejore el monitoreo de la participación de las comunidades en los proyectos.

Objetivos específicos:

- Obj 1. Detectar aquellos elementos que construyen sostenibilidad.
- Obj 2. Analizar los elementos detectados desde el punto de vista participativo y su involucración en la construcción de la sostenibilidad.
- Obj 3. Crear un manual de uso de la herramienta, que sea interactivo y dinámico.
- Obj 4. Demostrar que el uso de herramientas participativas en todas las fases de gestión de ciclo de proyecto (identificación, formulación, gestión y evaluación), ayuda a la creación de sostenibilidad.
- Obj5. Proponer una herramienta para uso por parte de los profesionales de cooperación al desarrollo, con la que puedan medir en todas las fases del ciclo del proyecto la participación y por tanto la sostenibilidad a lo largo de todo el ciclo gestión de proyecto.

Las hipótesis:

- Hp 1. La sostenibilidad de los proyectos es un factor imprescindible a tener en cuenta desde la fase de identificación.
- Hp 2. Fomentar la participación de las personas de las comunidades, ayuda a aumentar el grado de apropiación de los procesos y, por tanto, la sostenibilidad de los mismos.
- HP 3. Una participación adecuada debe tener en cuenta la perspectiva de género.

- HP 4. Proyectos que no incorporen la participación de las personas beneficiarias en la fase de identificación, debilitaran la participación en el resto de fases de ciclo de proyecto.
- Hp 5. Proyectos que no incorporen herramientas participativas desde la fase de identificación para un análisis de capacidades, y no cuenten en la ejecución con las capacidades de la población, no pueden demostrar en el informe de evaluación cómo las capacidades contribuyen a la construcción de sostenibilidad.

6. INVESTIGACIÓN

1. INTRODUCCIÓN A LA PARTICIPACIÓN ADECUADA

Como se ha explicado en el marco teórico, la participación, puede tener diferentes visiones, y formas de entenderla, lo que obliga a aclarar que este estudio se basa en la participación activa en todas las fases del ciclo de proyecto, en el que las personas afectadas formen parte de todo el proceso, siendo las protagonistas, con un papel clave en la toma de decisiones, con el fin de:

- 1) no caer en el error de crear procesos que no sean aceptados por las comunidades,
- 2) que puedan decidir cómo quieren llevar a cabo su desarrollo y aquellos aspectos que realmente concluyan en una mejora de la calidad, y
- 3) no poner en marcha proyectos que no cubran sus necesidades

Estos fines adoptan un carácter transformador en la forma de entender los proyectos, en el que el papel de las organizaciones no gubernamentales (De aquí en adelante: ONGs) ejecutan una labor de acompañamiento y asesoramiento en los debates que surjan sobre las posibilidades y alternativas hacia el cambio, mientras **las personas afectadas hacen uso de sus capacidades, conocimientos y habilidades, dando lugar a un vínculo mayor con el proceso, aumentando su grado de apropiación para la futura continuidad de los procesos surgidos de la transformación.**

La participación, en su más alto grado de significado, aporta a los proyectos de cooperación al desarrollo un componente esencial en cuanto al protagonismo de las personas de las comunidades. **Querer llevar a cabo mejoras en la calidad de vida de**

las personas, por medio de procesos participativos, marca el respeto hacia las comunidades y el derecho de decidir de las mismas, sobre cómo quieren llevar a cabo su propio desarrollo.

La percepción de cómo deben ser las cosas, no es consensuada y compartida por todo el mundo, véase la comparación de polos opuestos, pueblos indígenas, que basan sus vidas en el respeto de la naturaleza, en el desarrollo de sus vidas con técnicas ancestrales, sabiduría local, vida comunitaria, lo que claramente es contrario al modo de vida de los países del Norte, que basamos nuestra vida en un sistema de consumo y necesidades continuo, con vidas cada vez más individualizadas. Por tanto, se excusa necesario permitir a cada comunidad a participar y decidir cómo quieren mejorar su vida.

Está claro que los procesos asistencialistas no son el futuro; es más, poco a poco irán desapareciendo. Se debe apostar por procesos de participación, que tengan en cuenta diferentes recursos, que en los procesos asistencialistas no se tenían en cuenta: **las capacidades y el conocimiento local. Lo que supondrá un aumento en el grado de apropiación por parte de las comunidades de los procesos que se han llevado a cabo en la intervención.**

El incorporar procesos participativos no va de la mano de una intervención fácil, pues para que exista una participación adecuada, se tienen que tener en cuenta diferentes aspectos de una importancia relevante en cada fase de ciclo de proyecto.

La sociedad occidental actual se encuentra en un momento en el que prima la inmediatez en todos los aspectos. Esto, se ve reflejado en las exigencias de los donantes a la hora de formular proyectos: se debe hacer en el menor tiempo posible y con resultados. Esta inmediatez hace que en ocasiones dejemos de gestionar con calidad, mostrando mayor interés en cubrir los plazos con resultados que son válidos, pero podrían ser mejores.

Las necesidades del equipo ejecutor y de la comunidad protagonista, para mejorar la calidad, van más allá, que principalmente requiere tiempo y recursos, y es ahí donde está el problema: los procesos participativos son mucho más exigentes y requieren más tiempo que lo que el donante normalmente solicita.

Por ello, a lo largo del estudio, se va a tratar de concluir una herramienta de monitoreo de la participación que contemple aquellos elementos que garantizan una participación

adecuada, y que sirva facilitar el crear procesos que cumplan con la máxima calidad así como con las exigencias de los donantes.

Una participación adecuada a lo largo de la intervención, debe contar con:

- *Equipo técnico interdisciplinar*, que estructure los diferentes roles de todos los actores implicados y adquiera un rol de facilitador y mediador, y que a su vez fomente la participación de los principales actores interesados: la población.
- *Horizontalidad*, evitando caer en la trampa de las estructuras de poder existentes, llevando a cabo acciones que se basen en el diálogo entre los diferentes actores, asumiendo los equipos técnicos su rol de facilitador, guía y mediador, que traslade paulatinamente las responsabilidades a la población, apoyándola y facilitando técnicas para llevar a cabo la mejora de su comunidad.
- *Representación de todos los actores implicados*: sociedad civil, administración e instituciones, socio local, otras ONGs, o aquellos que no están aquí listados pero en un contexto concreto pueden resultar determinantes.
- *Perspectiva de género*, con el fin de llegar a todos los grupos de la población, buscando la participación de los diferentes grupos de género y edad, así como los grupos minoritarios y los excluidos.
- *Espacios de encuentro*, para el debate, la reflexión y la toma de decisiones.
- *Comunicación y transparencia*, creando flujos de información en todo momento y canales de comunicación, eficaces y accesibles a todos los actores implicados.
- *Flexibilidad*, que permita reconducir las acciones y adaptarlas a los tiempos de ejecución locales.
- *Recursos autóctonos*, para facilitar los procesos, teniendo en cuenta que los pueblos deben sentirse identificados y familiarizados con los recursos.
- *Capacidades locales*, con el fin de conocerlas y facilitar su desempeño, partiendo de sus capacidades existentes y fortaleciendo aquellas que sean necesarias, evitando que sean anuladas y/o sustituidas.

El conjunto de los diferentes elementos mencionados beneficia en:⁸

- Conocimiento del entorno social, cultural y económico, desde la propia población.

⁸ RED ALNAP. *Manual de la participación para los actores humanitarios. Cómo mejorar la implicación de las poblaciones afectadas por las crisis en la respuesta humanitaria*. 2002-2004. Chapter 6. Pag 141

- Mayor integración del proyecto en el entorno social e institucional.
- Aumento de la relevancia del proyecto.
- Mejora de la capacidad de gestión, en la eficacia y la eficiencia.
- Aumento del aprendizaje.
- Reducción de los impactos negativos.
- Aumento de recursos para la gestión.

2. ELEMENTOS CLAVE PARA LA PARTICIPACIÓN ADECUADA.

Los elementos que se van a presentar, se deben aplicar a lo largo de diferentes fases de la gestión de ciclo de proyecto. Son estas: identificación, diseño/formulación, gestión y evaluación, por medio de acciones, según corresponda en cada momento.

Importancia de la participación en cada fase de proyecto y sus elementos.

2.1. Fase de Identificación

La importancia de la participación adecuada en esta primera fase, tiene un carácter condicionante, debido a que si su aplicación se lleva de forma errónea, se verán afectadas el resto de fases de ciclo de proyecto.

Elementos clave:

- ✓ Horizontalidad
- ✓ Comunicación
- ✓ Participación de toda la población, Espacios de encuentro y Actores implicados
- ✓ Riesgos
- ✓ Capacidades locales
- ✓ Necesidades locales

En esta fase, la participación busca **conseguir un conocimiento integral del contexto, los actores y los problemas a los que se enfrentan, con el fin de proporcionar información para el diseño del proyecto**⁹.

⁹ RED ALNAP. *Manual de la participación para los actores humanitarios. Cómo mejorar la implicación de las poblaciones afectadas por las crisis en la respuesta humanitaria*. 2002-2004. Chapter 7. Pag. 148

Elementos de esta fase:

Horizontalidad

Se debe partir de un equipo técnico interdisciplinar que atienda a todos aquellos actores implicados en la comunidad, independientemente de las estructuras de poder existentes, que parta de un rol de facilitador, poniendo ambas partes al mismo nivel, con el fin de crear cercanía y que la población se considere parte fundamental para un buen desarrollo de la intervención.

Igualmente se debe poner en un mismo plano tanto al socio local y a personas que son consideradas líderes locales, como a personas civiles que no pertenezcan a los altos peldaños de las estructuras de poder. Puede ocurrir con facilidad que los intereses de los socios locales, así como de los líderes locales naturales, no correspondan a los intereses del resto de la población, lo que conduciría a la negación de la heterogeneidad de los grupos y las comunidades¹⁰

Comunicación

En la fase de identificación, la comunicación, se considera imprescindible, siempre que vaya ligada con la escucha activa, que llevará al entendimiento más cercano. Esta fase es el punto de partida en el que se establece el primer contacto con la comunidad, lo que le otorga un carácter sensible y delicado, y por tanto cada paso determinará el resto de la intervención, provocando alianzas o riesgos que determinaran las relaciones existentes entre el equipo técnico, la población, las administraciones y las instituciones.

Por tanto, en el diálogo que se establezca, se debe dar como prioridad trabajar, siempre que sea posible, sobre el contexto al que nos dirigimos. Solemos empeñarnos en que la comunicación simple ayuda a conocer cuáles son las necesidades de las personas, pero pecamos de llevar a cabo el diálogo en contextos cerrados, con entrevistas previamente establecidas, lo que ya de por sí, descontextualiza las situaciones.

Se debe aprender a escuchar a la gente en su contexto y no a verlas solo como víctimas, sino como protagonistas de su propio sufrimiento, su desarrollo, sus relaciones, su comunidad y, sobre todo, como generadoras de su propio cambio, lo que implica, su tiempo, su forma de abordarlo, su conocimiento, sus habilidades, etc.

¹⁰ García del Soto, Arancha y Cherfas Lina. *Representaciones de la acción humanitaria y del trabajo en desarrollo*. ANTÍPODA N°2 Enero-Junio 2006 Pág 67-90

En los países en desarrollo, se tiende a imponer procesos similares a los de los países desarrollados, siendo contextos diferentes, lo que en muchas ocasiones hace que se pierda la identidad y por tanto las capacidades de las personas, que se ven sometidas a entender la vida como la entienden los demás. Esta distorsión provoca sesgos en la información y por tanto, conducen a que los procesos se formulen en base a una identificación errónea y así no lleguen a culminar de manera satisfactoria persistiendo en el tiempo, lo que determina que la sostenibilidad no sea un objetivo cumplido.

Participación de toda la población, Espacios de encuentro y Actores implicados

En esta fase de ciclo de proyecto, es fundamental llegar a toda la población, para tener clara la realidad de la comunidad, y por ello es imprescindible aplicar perspectiva de género, ya que ésta tiene en cuenta no solo el género diferenciado entre hombres y mujeres, sino también haciendo diferencias de edad, y teniendo presente a grupos excluidos, ya sea por su raza, etnia, género, etc. Se logra así llegar a todos los actores implicados de la población, facilitando el incidir en aquellos aspectos más relevantes de toda la población, respetando su cultura y partiendo de los roles establecidos en la sociedad. Todo ello crea para la población una identificación de la situación desde su propia perspectiva. La recogida de datos, teniendo en cuenta la perspectiva de género, ayuda a identificar las necesidades y capacidades de todos los actores implicados y, de este modo, diferenciar las acciones a realizar, mitigando riesgos y reduciendo el impacto negativo¹¹.

Corrupción, mala gestión, inexistencia de confianza, poca capacidad de resolución, etc. son elementos que ahondan la brecha entre la sociedad civil, las instituciones y las administraciones, que ya de por sí suelen tener intereses diferentes que terminan siendo perjudiciales para otros grupos. Sin duda, esto supone una barrera para la identificación de las necesidades y capacidades reales de la población. Una comunidad no funciona solamente con las administraciones, las instituciones o solo con las personas, sino con las interrelaciones entre ellas, en los puntos comunes que les afectan, de ahí que sea necesario identificar espacios de encuentros, que no vengan impuestos por ninguna de las partes, para que el equipo técnico pueda crear nexos entre las partes interesadas, a través del diálogo

¹¹ Steets, Julia; Binder, Andrea y Foran, Siobhán. *Marcador de Género y Edad*, Consorcio INSPIRE para DG ECHO. Pag 47-53

La identificación se debe llevar a cabo a través de procesos participativos en espacios propios de la población, en los que se utilicen herramientas que lleven a la reflexión propia de todas las personas afectadas. Deberá concederse especial importancia al conocimiento local, para que unido al conocimiento técnico del equipo, en un rol de facilitador, pueda llegar a la detección de las principales necesidades y así incidir en ellas provocando cambios cuyo resultado sea la mejora de la calidad de vida de las personas. Estos espacios, pueden conllevar riesgos, por lo que es esencial tener el elemento “riesgos” presente.

Riesgos

Cómo cualquier intervención, aquellas con un enfoque participativo, conllevan riesgos, que se deben tener en cuenta para no agravar las brechas, los conflictos y las malas situaciones. Una **participación adecuada** consiste en identificar a los diferentes grupos de la comunidad y tener acceso a todos, con el mismo nivel de preferencia y atención. En ocasiones, esto puede llevar a que las brechas existentes entre los diferentes grupos aumenten, perjudicando así a la comunidad. O en los casos de los grupos previamente excluidos, forzar su participación, y al compartir espacios con otros grupos, hacerles que se sientan desprotegidos o amenazados, por lo que se pierde su interacción con el proyecto. Por tanto, se recomienda que se lleven a cabo comunicaciones en diferentes espacios, para no perder su visión de la situación y no aumentar los riesgos de los mismos¹²

Capacidades locales

Uno de los aspectos, por el que la participación se considera beneficiosa en los procesos de desarrollo, es **la posibilidad de aumentar los recursos para la intervención**. No obstante, a menudo nos pueden pasar desapercibidas las capacidades locales, como el conocimiento local del entorno y el funcionamiento de la comunidad, las habilidades existentes o la organización de la comunidad, lo que lleva a tener una visión incompleta del contexto y una pérdida de recursos locales y capital humano, provocando así que las capacidades locales se pierdan siendo sustituidas por unas nuevas, lo que ralentizará el trabajo a realizar y anulará las capacidades de la población. Que esto surja, irá en contra

¹² RED ALNAP. *Manual de la participación para los actores humanitarios. Cómo mejorar la implicación de las poblaciones afectadas por las crisis en la respuesta humanitaria*. 2002-2004. Chapter 8. Pág. 174

de los procesos participativos y debilitará el grado de apropiación del proceso, dando lugar a procesos más complicados, con un índice alto de fracaso y provocando retrasos en las diferentes fases del proyecto.

Necesidades locales

Las percepciones que puede tener una comunidad en cuanto a las necesidades, en muchas ocasiones pueden parecernos superficiales, y nos puede resultar complicado marcar la diferencia entre las necesidades percibidas y las necesidades reales. El equipo técnico, debe llevar a cabo un análisis de necesidades junto a la población, que por medio de explicaciones oportunas, proporcione conclusiones para poder clasificar sus necesidades en cuanto a necesidades prácticas (vinculadas a la supervivencia, a su situación) y las necesidades estratégicas (vinculadas al largo plazo, a la apertura de oportunidades de desarrollo, a su condición en la sociedad).

2.2. Fase de Formulación

El diseño participativo, garantiza que se tienen en cuenta los conocimientos, ideas y experiencias existentes y que las decisiones operativas tienen sentido. Esta fase del proyecto, requiere transformar los problemas prioritarios identificados en la fase previa en potenciales objetivos del proyecto.

Elementos clave:

- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Tiempos de gestión
- ✓ Capacidades locales y recursos locales
- ✓ Beneficios a todos los actores implicados

Requiere **diseñar la intervención en base a la información obtenida en la fase de identificación y que todos los actores mantengan un papel protagonista en la toma de decisiones, de modo que el equipo técnico fundamente su diseño con los elementos que conduzcan a una participación adecuada.**

Es evidente que el tiempo, puede prolongarse, pero si se han aplicado buenas herramientas de participación y los elementos adecuados, la calidad del diseño será mayor en cuanto a la relevancia que tenga para la comunidad.

Elementos de esta fase:

Toma de decisiones

La fase de formulación, parte del conocimiento adquirido de la fase previa. Esta etapa cuenta con un componente importante en toma de decisiones. Se va a llevar a cabo una conjugación de procesos dirigidos a **realizar cambios en aquellas realidades en que la población se ve afectada**, por tanto **se debe decidir en qué, cómo y cuándo** se va a realizar para el logro de la mejora de la calidad de vida de las personas afectadas.

Para este elemento, se debe aplicar y fomentar el principio de negociación del enfoque del monitoreo y evaluación participativa (de aquí en adelante: MEP)¹³, adaptado a la formulación, que viene significando que un diseño participativo pone en marcha un proceso social y político de negociación entre los participantes. Social, puesto que articula la diversidad de percepciones, necesidades y demandas; y, político, por la transformación de relaciones de poder que subyace en el proceso, en la búsqueda de equilibrio.

Tiempos de gestión

En esta fase es relativamente fácil perder la esencia de la participación, ya que en muchas ocasiones se tienen más en cuenta los tiempos marcados por los donantes, que los tiempos marcados por la población. Para evitar caer en errores como hacer la toma de decisiones sin la población y/o marcar tiempos de actividades que no se ajusten a los horarios de las personas de la comunidad, resulta imprescindible que el equipo técnico, sea multidisciplinar, conozca procesos participativos y sepa adaptarlos al contexto, con el fin de crear un ritmo de trabajo que se adapte también a las comunidades y establecer tiempos de gestión acordados con los mismos.

Igualmente, en cuanto a los tiempos de gestión, no se debe perder de vista el tiempo dedicado a la transferencia de procesos, pues si las personas profesionales anticipan su marcha, la comunidad puede sentirse frustrada ante cualquier adversidad que surja y debilite los procesos. La transferencia debe ser paulatina, para que el equipo vaya

¹³ GALLEGO, IGNACIO. *El enfoque del Monitoreo y Evaluación Participativa: Batería de herramientas metodológicas*. Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación de la Universidad Complutense de Madrid. Pag 7.

desapareciendo poco a poco y dejando bien conectados todos los procesos para su futuro funcionamiento.

Capacidades locales y recursos locales

Igualmente, las acciones que se diseñen, con el fin de aumentar el grado de apropiación de los procesos por parte de la población, debe contar con:

- Capacidades locales
- Recursos locales

De esta forma, la comunidad se sentirá identificada con su propio proceso, su propia cultura y su propio desarrollo. Partiendo de la base de que la participación es un método de trabajo para aumentar la sostenibilidad de los procesos, sería incoherente llevar a cabo éstos con acciones que requieran de personal externo a la población así como recursos externos, pues eso lo único que haría sería debilitar la continuidad de los procesos, ya que no existirían recursos para su continuación y siempre serían dependientes de ayuda externa.

Beneficios a todos los actores implicados

Las acciones deben ir dirigidas a satisfacer las necesidades de todos los actores implicados, por lo que en la fase de formulación, se deberán tener en cuenta cuales son aquellas necesidades en las que salen beneficiadas todas las personas implicadas. Las comunidades son redes que se interrelacionan entre sí, por lo tanto si algún grupo no se siente identificado con las acciones a realizar, puede llevar a la exclusión o debilitar el proceso, debido a bloqueos de la comunidad.

2.3. Fase de Gestión

Una vez se haya llegado a esta fase mediante procesos participativos, será cuestión de mantener los mismos elementos anteriores, pero en una puesta en práctica del proyecto.

Elementos clave:

- ✓ Participación de los actores
- ✓ Seguimiento y aprendizaje
- ✓ Transparencia y comunicación
- ✓ Transferencia de procesos

Dejar la participación en este momento puede crear una brecha enorme de la comunidad con el equipo técnico, pues pueden verse defraudados y por tanto desconfiar de todo aquello que se vaya a realizar.

De hecho, en la fase previa ya se habrán marcado la mayoría de los aspectos relevantes para la ejecución del proyecto, siendo éstas las funciones específicas de cada uno, junto a la contribución de los miembros de la comunidad, socios, ONGs, administraciones¹⁴

Elementos de esta fase:

Participación de todos los actores

La gestión participativa, parte de la base de una ejecución en la que todas las partes interesadas se involucran adquiriendo roles específicos, debido a sus conocimientos no solo técnicos, sino también el conocimiento del entorno y de la cultura, así como por sus relaciones interpersonales. Igualmente la gestión siempre será horizontal, para que toda toma de decisiones surja de un proceso participativo pactado previamente con la población.

La asignación de roles, es una tarea sensible, ya que se tiene que lidiar con todas las partes afectadas para que se sientan cómodas con la estrategia a seguir y protagonista de la misma. La comunidad debe haber entendido bien que la gestión es horizontal y que

¹⁴ RED ALNAP. *Manual de la participación para los actores humanitarios. Cómo mejorar la implicación de las poblaciones afectadas por las crisis en la respuesta humanitaria.* 2002-2004. Chapter9. Pág 202

nadie andará solo, sino que siempre habrá un equipo de apoyo y las cuestiones necesarias se llevarán a reflexión de todos.

Seguimiento y aprendizaje

En esta fase, es de suma importancia la aplicación de un sistema de seguimiento de los procesos que se desarrollen por parte de las personas asignadas de la población. La transparencia será un factor fundamental, con la que se creará confianza. Asimismo se hará partícipes a todos de las buenas prácticas recogidas en el seguimiento, como de aquellos obstáculos que han generado retrasos o suspensión de las acciones, con el fin de crear un entorno de aprendizaje positivo y convincente, para las intervenciones futuras.

El sistema de seguimiento debe estar previamente pactado con la organización y debe contener elementos que guíen, con el fin de no perder la información de diferentes grupos de la comunidad, y que se obtenga una visión completa en todos los aspectos del impacto provocado por la ejecución de las acciones.

Transparencia y comunicación

Las personas necesitamos estar informadas de lo que ocurre a nuestro alrededor y de los sucesos de nuestro entorno. No se trata solo de la cuestión de estar al corriente o bien informado, también es la forma de llegar al entendimiento de lo que nos está pasando, y así proporcionar el derecho de las personas a decidir. Igualmente el crear flujos de información, beneficia a todas las partes, ya que puede motivar a las personas a formar parte de los procesos, así como a detectar capacidades locales para la realización de las actividades.

Transferencia de procesos

Como se ha indicado anteriormente, este elemento es de suma importancia, y aunque a estas alturas, ya la intervención se encuentre en su fase de salida, será necesario haber acompañado el proceso durante un tiempo, con el fin de mitigar aquellos efectos negativos derivados de los posibles problemas surgidos, dando herramientas para la resolución de conflictos, que mantengan la armonía y las formas de actuar que se han tenido durante la ejecución del proyecto.

2.4. Fase de Evaluación

El objetivo de una evaluación participativa debe ser únicamente el aprendizaje y la construcción de capacidades, con una función profundamente empoderadora para la población, siguiendo el principio aprendizaje del MEP¹, que se refiere a que la evaluación participativa activa en un proceso de aprendizaje entre todos los participantes, se traduce en la construcción de capacidades locales en evaluación y capacidad institucional.

Elementos clave:

- ✓ Evaluación externa e interna
- ✓ Reflexión y aprendizaje
- ✓ Información

Este proceso crea las condiciones necesarias en los participantes para la transformación de la realidad, lo que se conoce comúnmente como empoderamiento. Los conocimientos y los recursos locales ya existentes son la base de la que parte el proceso.

Elementos de esta fase:

Evaluación externa e interna

Aunque llevar a cabo una evaluación externa parezca alejarse de todo lo que fundamenta la participación, puede traer también sus beneficios, ya que es poner una nueva mirada sobre el terreno. Esto no quiere decir que se excluya a la población de esta fase de ciclo de proyecto, sino que se complemente, para poder llegar a una evaluación lo más objetiva posible, con el fin de detectar aquellos puntos clave positivos y negativos, fomentando una reflexión de todos los actores implicados y obteniendo aprendizaje para futuros proyectos.

Reflexión y aprendizaje

Mantener el diálogo y la transparencia, con el fin de seguir fomentando espacios de debate y reflexión, hará que todos los actores implicados puedan evaluar lo ejecutado, así como realizar una autoevaluación de su implicación en el proceso, lo que favorecerá que aquellos puntos débiles que se han detectado individual y comunitariamente, se vean reforzados en futuras intervenciones con mejoras significativas. Este apartado

favorece a que se mantenga la esencia participativa y la evaluación de los procesos de su propio desarrollo.

Información

La información obtenida de todas las fases del ciclo de proyecto debe ser accesible para toda la población. El hecho de que la información sea pública no quiere decir que esté al alcance de todos, pero se incurre en no tener en cuenta ciertos colectivos o sectores de la población que tienen dificultades específicas para ello, como puede ser aquellas personas que hablen otra lengua o personas que sean analfabetas, etc.

Crear procesos participativos de difusión de la información, que incluyan métodos efectivos para llegar a toda la comunidad, contribuirá a la mejora del proceso y al fomento de la participación de todos los actores.

3. CONCLUSIÓN

El recorrido por las diferentes fases de proyecto, a través de los elementos que garantizan una participación adecuada, puede concluir que:

- La participación debe estar presente en todas las fases de ciclo de proyecto y no puede funcionar de manera independiente.
- La presencia de las personas locales, sus conocimientos y capacidades, se hacen esenciales para el desarrollo de las acciones.
- La participación adecuada aumenta el grado de apropiación de los proyectos.
- La participación adecuada acentúa en empoderamiento de las personas.
- La participación en todas las fases de proyecto contribuye a que los efectos positivos de éstos perduren en el tiempo.

Por todo ello, se trata de proporcionar una herramienta de monitoreo de la participación con el fin de facilitar la puesta en marcha de procesos participativos para contribuir a la construcción de la sostenibilidad de los mismos.

4. PRESENTACIÓN DEL CHECKLIST DE LA PARTICIPACIÓN (Anexo 1):

Herramienta para crear procesos participativos que creen sostenibilidad de los mismos.

4.1. ¿POR QUÉ? Y ¿QUÉ ES?

Hasta el día de hoy, medir la sostenibilidad de los proyectos resulta complicado. En algunos aspectos los informes suelen basarse en la percepción y conocimiento de las personas ejecutoras de las evaluaciones, por tanto se ha querido una herramienta, que posibilite monitorear la participación en los procesos y así llevar a cabo acciones en todas las fases de proyecto, al objeto de que construyan sostenibilidad de los procesos.

En muchas ocasiones el equipo técnico pierde la visión de futuro de las acciones, preocupándose más del presente. Esto es debido, entre otras cosas, a los tiempos de intervención y a la atención que se requiere, con carácter inmediato, en el día a día.

El “Checklist” de la participación, nace de la necesidad de poseer herramientas de monitoreo para no caer en procesos asistencialistas y que, por medio de la participación se cree sostenibilidad. Esta herramienta pretende proporcionar a las personas trabajadoras de los equipos técnicos, una forma de mirar al futuro, llevando a cabo acciones en el presente, de manera fácil, mediante monitoreo de la participación en todas las fases de proyecto, ayudando así a objetivar el concepto de la sostenibilidad social.

Se tiende a pensar que medir este concepto es pretencioso, pues los procesos quedan expuestos, no solo a la situación de las comunidades en ese momento, sino a los procesos naturales del planeta, que no se pueden predecir, y pueden perturbar todo aquello que se ha formado durante una intervención.

Obviamente la herramienta no pretende asumir una certeza absoluta, ni predecir el futuro, sino crear procesos, desde el conocimiento de las comunidades, para que sean las protagonistas de su propio desarrollo, y por tanto, lleguen a ser independientes a la hora de llevar a cabo su propio cambio.

4.2. LA HERRAMIENTA: USO, LIMITACIONES Y PRÓXIMOS PASOS

USO

La herramienta consiste en un libro de Excel llamado “**Checklist de la Participación**”, que se explicará más adelante, así como una guía de uso de la herramienta, para apoyo de los profesionales, en la que se proporcionan pautas a tener en cuenta durante la intervención.

El Checklist de la Participación, consta de 3 apartados:

Anexo 2

Checklist Monitoreo, en donde se diferencian las distintas fases del ciclo de proyecto y se especifican aquellos elementos que son relevantes para llevar a cabo una participación adecuada. Cada elemento consta de 3 posibles respuestas, asociadas a un resultado, que el profesional asignará en la casilla en blanco.

Por cada elemento se proporciona tres posibles puntuaciones, que se valoran con 1, 2 y 3, siguiendo la descripción de cada puntuación. El 1 correspondería a la puntuación más baja y el 3 a la más alta. La herramienta, integra un sistema de semáforo para dar visualización a cada contenido, de tal forma que transmita un aviso de aquellos criterios que estamos aplicando correctamente (luz verde), aquellos que tengamos que revisar para mejorar (luz amarilla) y aquellos que no estemos aplicando (luz roja).

A cada elemento se le ha otorgado un peso diferente, considerando de mayor importancia aquellos que vayan altamente relacionados con la sostenibilidad de los proyecto. No se trata de quitar importancia a los demás, pero está claro que algunos de los elementos son condicionantes, por lo que resultarían imprescindibles a la hora de integrar una participación adecuada para la edificar sostenibilidad.

Igualmente, cada ciclo de proyecto contiene un número de elementos diferentes, siendo el de identificación mucho mayor, lo que tiene su coherencia, debido a que si no se integra una participación adecuada en la fase de identificación, la carencia se verá reflejada en las siguientes fases de proyecto, debilitando el proceso participativo y la continuidad de los procesos en el tiempo.

A continuación, y a modo de ejemplo ilustrativo se muestra una imagen acotada de la herramienta para la fase de evaluación, en la que se explican los diversos elementos de la herramienta:

EVALUACIÓN					¿Cómo va el proceso?	Explicaciones
Puntuación	3	2	1	Puntuación	P.Final	
Evaluación externa e interna	2 Se llevan a cabo evaluaciones externas en las que se tiene en cuenta a los actores implicados, haciendo hincapié en aquellos aspectos que les son más relevantes.	2 Se lleva a cabo una evaluación externa, consensuada con los actores implicados.	1 La evaluación externa ha sido independiente y ajena a todos los actores, produciendo brechas entre el equipo técnico y la comunidad.	2	1,33	Bien aplicado o Parcialmente aplicado ¡Ánimo!
Reflexión y aprendizaje	2 Se fomenta un aprendizaje que va dirigido a tener reflexión del proceso de manera grupal, así como una autoevaluación de la implicación de los diferentes actores, con herramientas participativas.	2 Se fomenta un aprendizaje únicamente grupal, con herramientas de reflexión participativas.	1 No se advierte de sesiones de reflexión para la evaluación de los procesos con todos los actores implicados.	3	3,00	Bien aplicado o Parcialmente aplicado ¡Ánimo!
Información	3 Se cuenta con un sistema de difusión de la información obtenida adaptada a todos los grupos implicados para que sea accesible.	2 Se cuenta con un sistema de difusión de la información obtenida, pero es muy general y no está adaptada a todos los grupos implicados.	1 No se cuenta con un sistema de difusión de la información, siendo esta ambigua y poco o nada accesible.	1	1,00	Puedes mejorarlo, ve a la guía fácil, pag XX, Ref 32
					1,00	
					5,33	

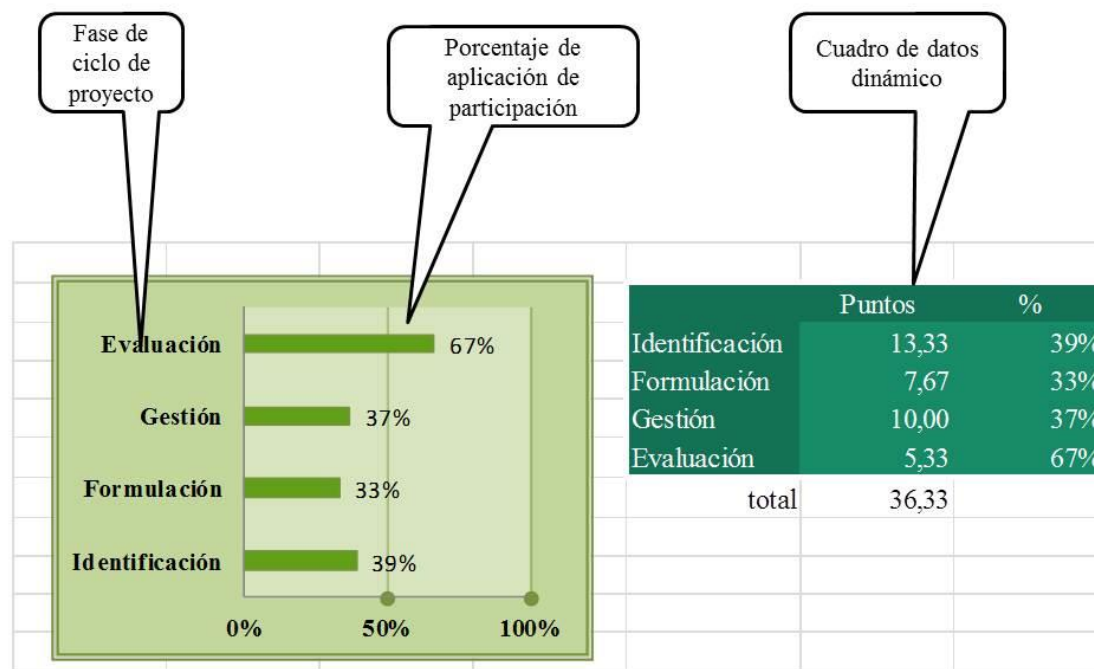
*Imagen explicativa 1 de la herramienta en la fase de evaluación.

Anexo 3

Checklist Análisis general. La extensión del *Checklist Monitoreo*, puede impedir que se vea de forma clara aquellos aspectos en los que tenemos que mejorar o que no se están implantando. Para facilitar la lectura, en este apartado aparece una gráfica que contempla, de manera general, la aplicación de la participación en las diferentes fases de ciclo de proyecto, de tal forma, que se pueda analizar con facilidad.

En el caso de la imagen explicativa 2, se observa cómo en la fase de gestión, el porcentaje de aplicación de la participación es muy baja, con lo que revisando los elementos concretos de esa fase, serán más fáciles de localizar.

A continuación, y a modo de ejemplo ilustrativo se muestra una imagen del apartado actual, en el que muestra los porcentajes, según puntuaciones (aleatorias para el ejemplo), así como el cuadro de datos, que se cumplimenta automáticamente según las evaluaciones que se hayan otorgado a cada elemento:

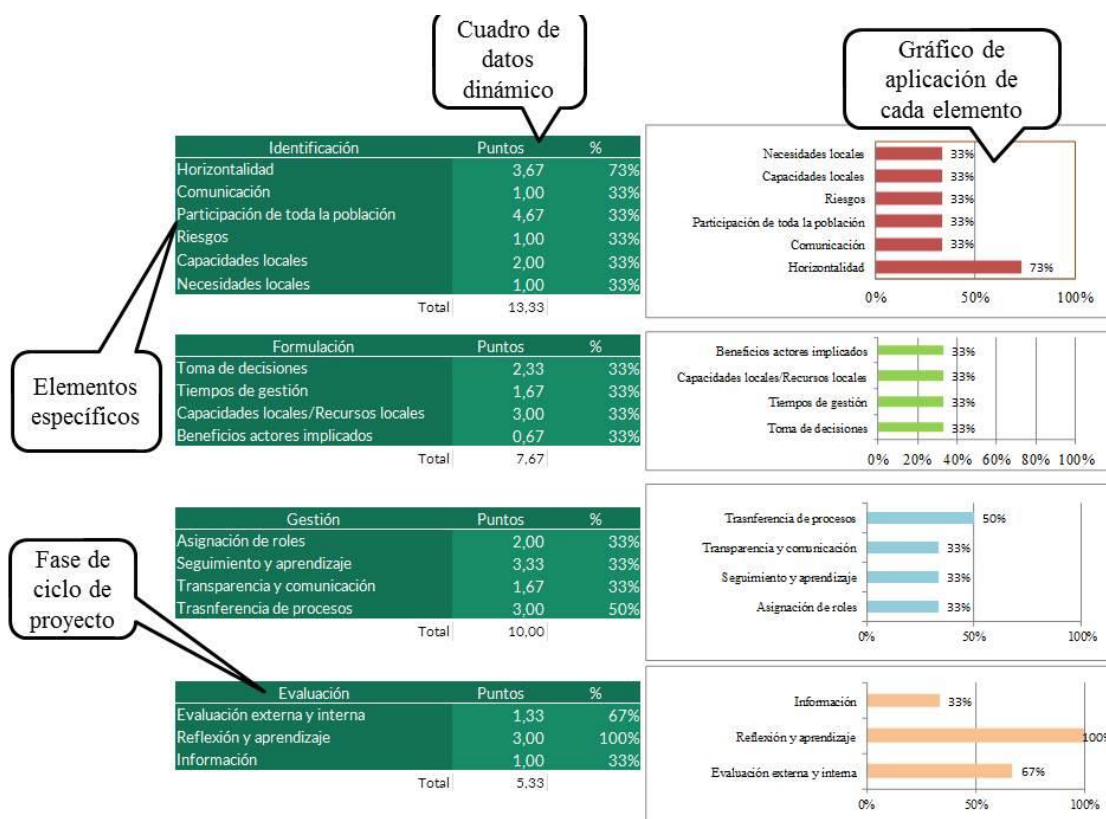


*Imagen explicativa 2 de la herramienta en el apartado 2, que muestra los porcentajes de aplicación de la participación, de forma general por fase de ciclo de proyecto.

Anexo 4

Checklist Análisis específico por fases. Una vez adquirida una visión general, el apartado 3 muestra con gráficas, la aplicación de cada elemento en las diferentes fases de proyecto. Por tanto, tomando el ejemplo anterior, para identificar qué está pasando en la fase de gestión, nos dirigiremos al *Checklist Análisis específico por fases* (Imagen explicativa 3), donde observamos que hemos descuidado la participación en todos los elementos.

A continuación, y a modo de ejemplo ilustrativo, se muestra una imagen del apartado 3, en la se muestran las gráficas por cada fase de ciclo del proyecto, en la que se plasma el porcentaje de aplicación de cada elemento:



*Imagen explicativa de la herramienta en el apartado 3, que muestra los porcentajes de aplicación de los diferentes elementos para una participación adecuada en las diferentes fases de ciclo de proyecto.

LIMITACIONES

- La herramienta no está adaptada a cada contexto, y es general, cada uno debe aplicarla a su contexto, operacionalizarla.
- No ha sido testeada sobre el terreno.
- Podría excluir de su uso a las personas beneficiarias en la aplicación de la herramienta, debido a su forma y lenguaje.

PRÓXIMOS PASOS

- Testeo sobre proyectos de cooperación al desarrollo
- Desde el testeo, realizar una reformulación de la herramienta, considerando las conclusiones del mismo.

- Añadir un apartado que contemple la participación de las personas beneficiarias, con el fin de obtener sus impresiones sobre cómo se ha fomentado la participación de las mismas.
- Traducirlo a diferentes idiomas.

4.3. MANUAL-APLICACIÓN DEL CHECKLIST

El manual, es un documento en PDF llamado Guía de Uso del Checklist de la Participación (Anexo 5), cuya finalidad es el apoyo a la herramienta de Excel “Checklist de la participación”.

El manual consiste en:

- Un recorrido general, en el que se explica qué es, quién puede utilizarla y en qué contexto, así como el modo de empleo.
- Introducción de la importancia de la participación adecuada en los proyecto.
- Contiene una prevé descripción visual, en donde se puede encontrar a modo ilustrativo, imágenes de la herramienta, explicando cada apartado.
- La puesta en marcha, donde se indica paso a paso el uso de la herramienta.
- Y un apartado en el que se dan breves explicaciones de cada fase de ciclo de proyecto y consejos de cada elemento, así como referencias a las que acudir cuando la herramienta te advierte de posible mejora.

El índice completo es el siguiente:

1. Recorrido general
 - 1.1. ¿Qué es?
 - 1.2. ¿Para quién es? ¿Quién la utiliza?
 - 1.3. ¿Cómo se usa?
 - 3.1. Consejos prácticos a tener en cuenta para el uso de la herramienta
 - 3.2. Puntuar
 - 3.3. Peso
2. Importancia de la participación en los proyectos
3. Breve presentación visual
4. Puesta en marcha: paso a paso
 - 4.1. Puntúa
 - 4.2. Analiza

- 4.3. Actúa si...
- 4.2. Recoge las Buenas Prácticas
- 4.3. Recoge soluciones victoriosas
- 5. Consejos prácticos de los diferentes elementos
 - 5.1. Fase de identificación
 - Horizontalidad
 - Comunicación
 - Participación de toda la población, Espacios de encuentro y Actores
 - implicados
 - Riesgos
 - Capacidades locales
 - Necesidades locales
 - 5.2. Fase de formulación
 - Toma de decisiones
 - Tiempos de gestión
 - Capacidades locales y recursos locales
 - Beneficios a todos los actores implicados
 - 5.3. Fase de gestión
 - Participación de los actores implicados
 - Seguimiento y aprendizaje
 - Transparencia y comunicación
 - Transferencia de procesos
 - 5.4. Fase de evaluación
 - Evaluación externa e interna
 - Reflexión y aprendizaje
 - Información

7. **BIBLIOGRAFÍA**

1. ***Webgrafía y Documentos multimedia***

- Pérez de Armiño, Karlos, “Diccionario de Ayuda Humanitarias y cooperación al desarrollo” Hegoa. Disponible en:
<http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/213>
- Eizagirre, Marlen y Zabala, Néstor “Diccionario de Ayuda Humanitarias y cooperación al desarrollo” Hegoa. Disponible en:
<http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/132>
- Dubois, Alfonso, “Diccionario de Ayuda humanitaria y Cooperación al Desarrollo. Hegoa. Disponible en:
<http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/28>

2. ***Entrevistas y reuniones relevantes:***

- BARRIO, ALMUDENA: Departamento de Impacto, Ayuda en Acción
- SANZ CACHO, ARACELI: Ayuda en Acción
- MARTÍN, MARTA: Área de Cooperación al Desarrollo y al Medio Ambiente. Agroconsulting Internacional, S.A.
- Arancha García del Soto. Investigadora del Solomon Asch Center for Study of Ethnopolitical Conflict. University of Pennsylvania.

3. ***Tesis, estudios e investigaciones***

- Rueda Bouillon, J. *El desarrollo de capacidades. Un enfoque central de la cooperación al desarrollo*. Memoria del Master de Estudios Internacionales 2013-2014. Universidad de Barcelona. Disponible en:
http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/66912/1/Memoria_Julian_Rueda_Bouillon.pdf

- Dubois, A. *Equidad, Bienestar y Participación. Bases para construir un desarrollo alternativo. El debate sobre la cooperación al desarrollo del futuro.* Cuaderno de trabajo 26. Publicaciones Hegoa. Disponible en:
http://publicaciones.hegoa.ehu.es/assets/pdfs/188/Cuaderno_de_trabajo_26.pdf?1488539711.
- GALLEGO, IGNACIO. *El enfoque del Monitoreo y Evaluación Participativa: Batería de herramientas metodológicas.* Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación de la Universidad Complutense de Madrid.

4. **Manuales**

- Steets, Julia; Binder, Andrea y Foran, Siobhán. *Marcador de Género y Edad,* Consorcio INSPIRE para DG ECHO.
- RED ALNAP. *Manual de la participación para los actores humanitarios. Cómo mejorar la implicación de las poblaciones afectadas por las crisis en la respuesta humanitaria.* 2002-2004. Disponible en:
<http://www.urd.org/Manual-de-la-participacion>

5. **Documentos organismos internacionales y agencias de cooperación**

- España, Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación. *Metodología de evaluación de la cooperación española,* 1998. Disponible en:
<http://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Evaluación/Metodologia2.pdf>
- PNUD, United Nations Development Programme. *Supporting Capacity Development. El enfoque del PNUD.* Nueva York 2008.

6. **Artículos periodísticos, en revistas y reseñas**

- García del Soto, Arancha y Cherfas Lina. *Representaciones de la acción humanitaria y del trabajo en desarrollo.* ANTÍPODA N°2 Enero-Junio 2006
Pág 67-90

8. ANEXOS

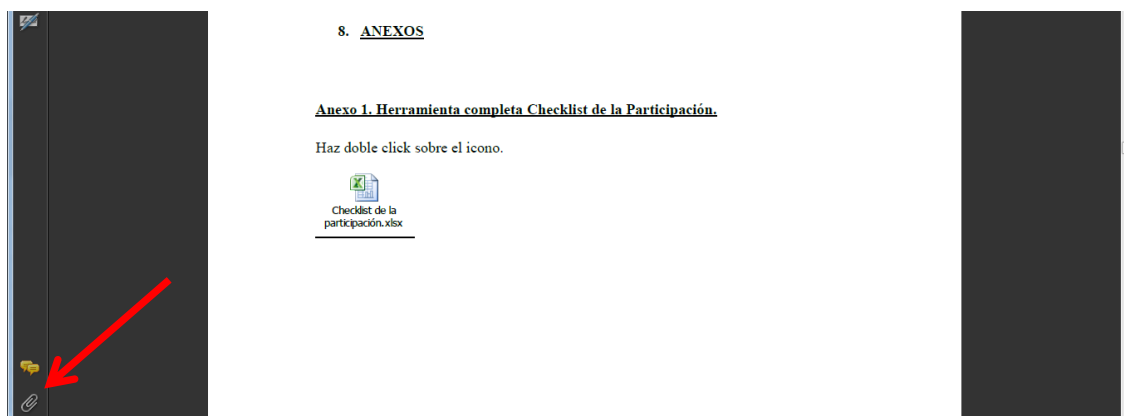
Anexo 1. Herramienta completa Checklist de la Participación.

Opción de vista 1:

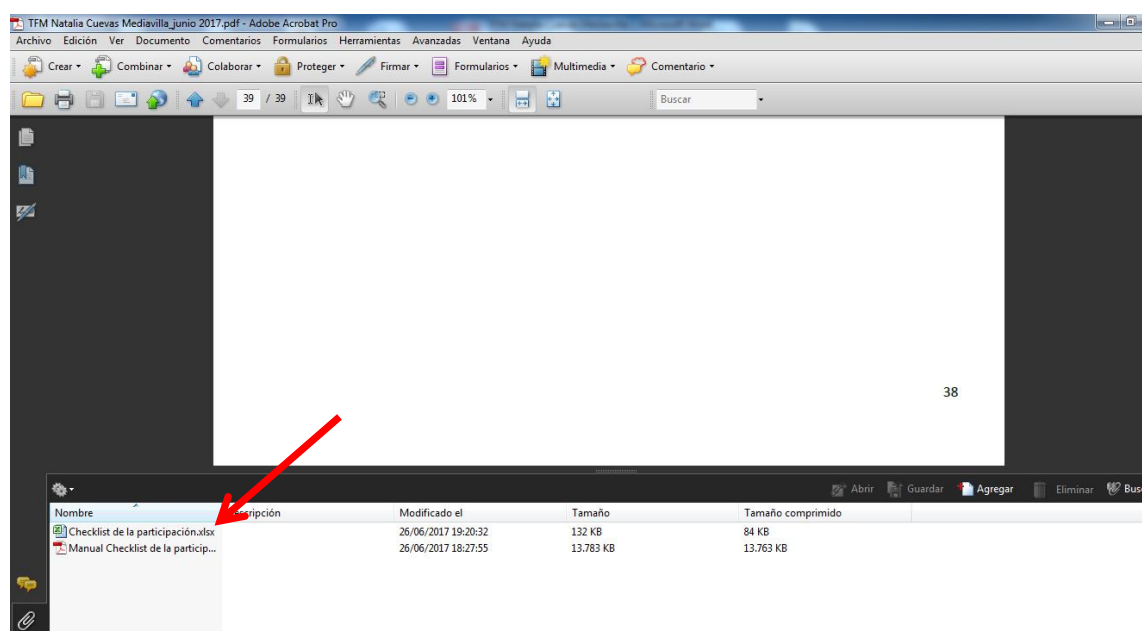
1. Haz click [aquí](#).

Opción de vista 2:

1. Con Adobe Acrobat Pro, Pinchar sobre sobre el icono que señala la flecha.



2. Abrir el archivo cuyo nombre se corresponde a “Checklist de la Participación”.



Anexo 2. Checklist Monitoreo.

TFM Cooperación Internación al Desarrollo

Natalia Cuevas Mediavilla

Checklist_ Análisis Fases

Checklist de la Participación

Se muestran cada uno de los elementos, con tres posibles respuestas. Rellena la columna "Puntúa" según como se asemeje la intervención a cada una de las respuestas. Se entiende que los contextos puedan ser muy diferentes, por lo que se facilita un apartado "A tener en cuenta", para especificar la situación.

"Checklist" de la participación

Puntuación		3	2	1	Puntúa	P.Final		
IDENTIFICACIÓN							¿Cómo va el proceso?	"A tener en cuenta"
Horizontalidad	1	Es un equipo interdisciplinar, con capacidad de atender a toda la comunidad	El equipo cuenta con algo de diversidad de disciplinas pero no suficientes para la intervención	No se cuenta con un equipo interdisciplinar, adaptándose mayormente a uno multidisciplinar en el que están marcadas las estructuras de poder y la toma de decisiones está limitada a unos pocos	1	0,33	Puedes mejorarlo, ve a la guía fácil, pág 23, Ref 1, ¡Ánimo!	
	2	El equipo técnico se compone de hombres y mujeres, de diferentes edades.	El equipo técnico es mixto	El equipo está formado por un solo género	2	1,33	Parcialmente aplicado ¡Ánimo!	
	2	Todos los grupos de la población están informados de nuestra presencia, así como sobre quiénes somos, a qué hemos venido, qué podemos o no hacer y los principios de la organización	Se ha explicado a algunos grupos de la población quiénes somos, a qué hemos venido, qué podemos hacer y qué no podemos hacer, así como los principios de la organización, pero aún existen grupos que no tienen conocimiento de nuestra presencia.	No se ha explicado quiénes somos, a qué hemos venido, qué podemos hacer y qué no podemos hacer, así como los principios de la organización.	3	2,00	Bien aplicado, ¡Enhorabuena!	
5					6	3,67		

Comunicación	3	Se lleva a cabo el diálogo con todos los grupos de la población, adaptando en cada caso con sistemas de comunicación alternativos para personas con dificultades de comunicación	Se lleva a cabo un diálogo con la mayoría de los grupos de la comunidad, adaptando cuando ha sido necesario canales de comunicación alternativos, aunque se observa que no se ha llegado a algunos grupos.	No se advierte del uso de sistemas de comunicación alternativos, para aquellos grupos que tienen dificultades de comunicación	1	1,00	Puedes mejorarlo, ve a la guía fácil, pág 24, Ref 4, ¡Ánimo!	
	3				1	1		
Participación de toda la población	3	El proyecto cuenta con espacios de encuentro a los que acuden representantes de toda la población con el fin de llevar a cabo procesos participativos para hacer análisis de necesidades y capacidades, toma de decisiones, etc.	Existen espacios de encuentro pero cabe dudas sobre su aceptación en la población y sobre si es un espacio representativo para toda la población. Acuden solo altos cargos de las instituciones y administraciones o acuden solo grupos de la población en general.	No se advierte de la creación de espacios de encuentro que representen a todos los actores implicados	2	2,00	Parcialmente aplicado ¡Ánimo!	
	2	Se han formado comités de manera democrática o invitado a comités existentes, bajo la representación de algún miembro de todos los grupos de la población	Se han formado o invitado comités pero no está claro cómo han elegido a los representantes o no se advierte de llevar procesos democráticos para la elección de los mismos	No se han creado comités, ni invitado a los ya existentes	3	2,00	Bien aplicado, ¡Enhorabuena!	
	3	Se han detectado y llevado a cabo actividades con enfoque participativo para un análisis de su situación, capacidades y vulnerabilidades y en la documentación se explica claramente los procesos adaptados a perspectiva de género	Se advierte de un uso de herramientas con enfoque participativo pero no teniendo en cuenta la perspectiva de género	No se advierte de su participación o no han participado	1	1,00	Puedes mejorarlo, ve a la guía fácil, pág 25, Ref 7, ¡Ánimo!	
	2	Se ha tenido en cuenta a grupos excluidos, llevando a cabo intervenciones independientes para el análisis de sus necesidades y capacidades	Han detectado a grupos excluidos y llevado a cabo algún encuentro con ellos, pero no se informa sobre el uso de herramientas participativas con los mismos	No se advierte de la participación de los grupos excluidos de la comunidad	2	1,33	Parcialmente aplicado ¡Ánimo!	

	3	El proyecto cuenta con representantes de toda la población, incluyendo, instituciones, administraciones, socio local, otras ONGs, y todos los grupos de la población en general, siendo hombres, mujeres de diferente edad, niños y niñas, y grupos excluidos	El proyecto cuenta con representantes de las instituciones y administraciones, así como con los líderes naturales de la población.	El proyecto no tiene en cuenta a grupos de la población y no diferencia entre hombre, mujeres, niños y niñas, y grupos excluidos o las relaciones con las instituciones y representantes políticos son débiles	3	3,00	Bien aplicado, ¡Enhorabuena!	
	1	El proyecto contempla la participación activa de otras agencias, ONGs, que hayan trabajado o estén trabajando previamente en el lugar, invitándolas a formar parte de los procesos participativos.	El proyecto cuenta con la participación de otras ONGs, a nivel de coordinación pero no participan en las actividades para el análisis de capacidades y necesidades	El proyecto no cuenta con alianzas con otras ONGs y agencias, dejándolas excluidas del proceso de identificación	1	0,33	Puedes mejorarlo, ve a la guía fácil, pág 25, Ref 10, ¡Ánimo!	
	14				12	9,67		
Riesgos	3	Se han tenido en cuenta los posibles riesgos en cuanto a las relaciones entre los diferentes grupos de actores y se han tomado medidas para no agravar las brechas existentes y poder seguir con el proceso participativo	Se han tenido en cuenta los posibles riesgos, y para no agravar las brechas existentes se han llevado a cabo acciones excluyendo algunos grupos de la población	No se han tenido en cuenta los riesgos en cuanto a las relaciones existentes.	2	2,00	Parcialmente aplicado ¡Ánimo!	
	3				2	2		
Capacidades locales	3	Se han identificado las capacidades locales existentes y analizado cuáles de ellas necesitan ser reforzadas.	Se han identificado las capacidades locales, pero no se ha analizado cuáles necesitan ser reforzadas	No se han identificado las capacidades locales	1	1,00	Puedes mejorarlo, ve a la guía fácil, pág 27, Ref 12, ¡Ánimo!	
	3	Se ha tenido en cuenta recursos locales como el conocimiento del entorno, experiencias, grupos de trabajo existentes	Se tiene en cuenta los recursos locales por lo general, aunque en algunos aspectos se han introducido recursos externos	Se han llevado a cabo procesos que han podido sustituir las capacidades locales existentes.	3	3,00	Bien aplicado, ¡Enhorabuena!	
	6				4	4,00		
Necesidades locales	3	Se han identificado las necesidades de la población, haciendo un análisis que permita diferenciar entre las reales y aquellas que perciben las personas y se ha llegado a consenso con la población sobre cuáles son las reales	Se han identificado las necesidades de la población, y se va a actuar sobre las que perciben las personas únicamente	Se han identificado las necesidades de la población y se va a actuar sobre las necesidades que la organización entiende como reales, sin consenso entre todos los actores	2	2,00	Parcialmente aplicado ¡Ánimo!	
	3				2	2		
	34				27	22,33		

Anexo 3. Checklist análisis general.

TFM Cooperación Internacional al
Desarrollo

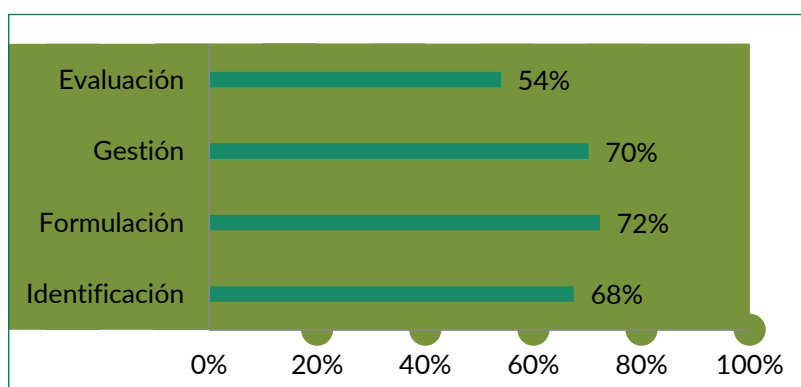
Natalia Cuevas Mediavilla

Checklist de la Participación

Checklist_ Análisis Fases

Se muestra el porcentaje de aplicación de cada criterio en las cuatro fases de ciclo de proyecto, con el fin de identificar con mayor facilidad aquellos aspectos que tienen una posibilidad de mejora.

	Puntos	%
Identificación	23,00	68%
Formulación	16,67	72%
Gestión	19,00	70%
Evaluación	4,33	54%
total	63,00	



Anexo 4. Checklist análisis específico por fases.

TFM Cooperación Internacional al Desarrollo

Natalia Cuevas Mediavilla

Checklist de la Participación

Checklist Análisis Fases

Se muestra el porcentaje de aplicación de cada criterio en las cuatro fases de ciclo de proyecto, con el fin de identificar con mayor facilidad aquellos aspectos que tienen una posibilidad de mejora.

Identificación	Puntos	%
Horizontalidad	3,67	73%
Comunicación	3,00	100%
Participación de toda la población	11,33	81%
Riesgos	1,00	33%
Capacidades locales	2,00	33%
Necesidades locales	2,00	67%

Total 23,00

Formulación	Puntos	%
Toma de decisiones	6,33	90%
Tiempos de gestión	2,33	47%
Capacidades locales/Recursos locales	6,00	67%
Beneficios actores implicados	2,00	100%

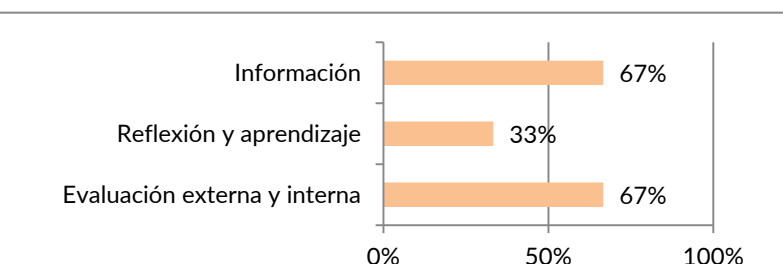
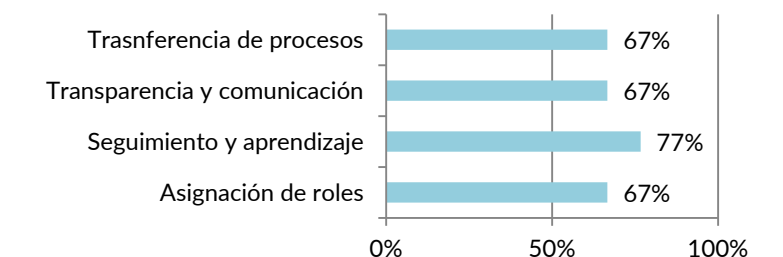
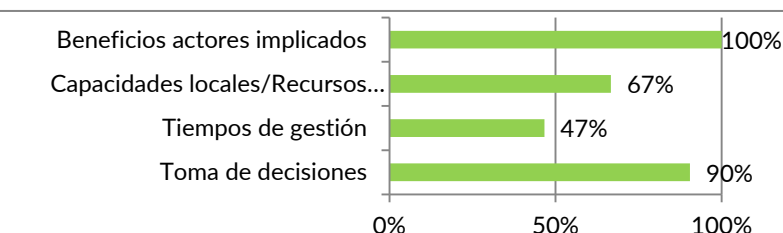
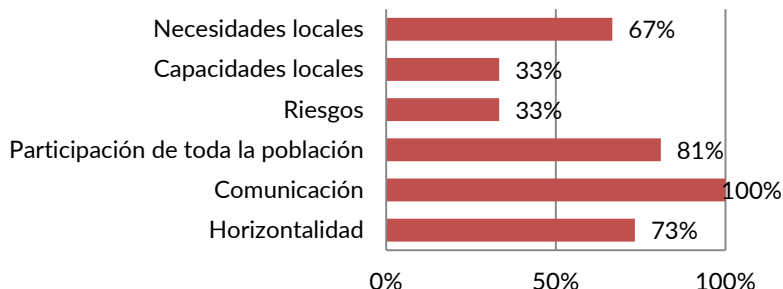
Total 16,67

Gestión	Puntos	%
Asignación de roles	4,00	67%
Seguimiento y aprendizaje	7,67	77%
Transparencia y comunicación	3,33	67%
Trasferencia de procesos	4,00	67%

Total 19,00

Evaluación	Puntos	%
Evaluación externa y interna	1,33	67%
Reflexión y aprendizaje	1,00	33%
Información	2,00	67%

Total 4,33



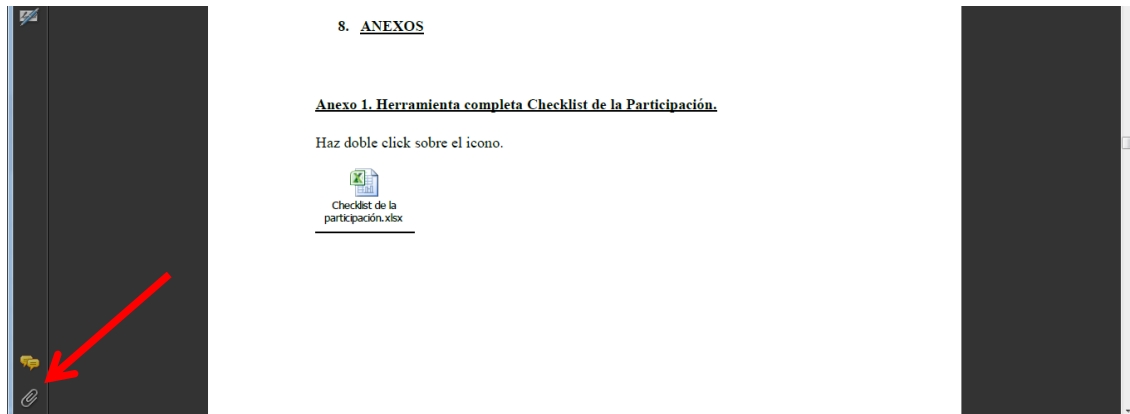
Anexo 4. Manual editado.

Opción de vista 1:

1. Haz click [aquí](#).

Opción de vista 2:

1. Con Adobe Acrobat Pro, Pinchar sobre sobre el icono que señala la flecha.



2. Abrir el archivo cuyo nombre se corresponde a “Manual Checklist de la Participación”.

