

# ONG-IDEAS

¡Así logramos cambios!



**MONITOREO DE LA EFICACIA PROPIA  
Y GESTIÓN PARTICIPATIVA**

Una publicación del proyecto ONG-IDEAs “Fortalecimiento del monitoreo de efectos e impactos de los proyectos de organizaciones no gubernamentales en 11 países de Latinoamérica” en base a la “Caja de Herramientas de Impacto de ONG-IDEAs”.

ONG-IDEAs es un proyecto de un consorcio de siete ONG alemanas y co-financiado por el Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ).

Palabras Claves: Monitoreo Participativo; Gestión hacia efectos e impactos; Herramientas; Empoderamiento, Autovaloración, Sostenibilidad, Centroamérica.

Guatemala, abril 2018.

Derecho libre (Copyleft). Los textos que relatan los autores a partir de sus experiencias y aprendizajes como facilitadores/as de 10 copartes de ONG IDEAs en Centroamérica y Colombia pueden difundirse o reproducirse, siempre citando la fuente. Queda estrictamente prohibida la venta de este material. Les motivamos aplicar las Herramientas con conciencia, una orientación hacia efectos e impactos en procesos de desarrollo y fiel a los principios de la Caja Metodológica.

Edición: Alejandra Gutiérrez Valdizán y Dagny Skarwan  
Diseño, diagramación y dirección de arte: Studio DEF  
Ilustraciones: Cesar Ixcot y Ricardo Ixcot  
Algunos iconos usados en esta publicación fueron tomados de [thenounproject.com](http://thenounproject.com) y sus autores son: Deivid Sáenz, Lloyd Humphreys, Tuk Tuk Design, corpus delictis, Yeoul Kwon, Simbolon, Brandon Shields, Basti Steinhauer, Khoon Lay

Impreso en Guatemala

# Índice

<b>Introducción</b> .....	5
<b>INPRHU Somoto - Instituto de Promoción Humana</b> Las plantas también crecen entre las piedras .....	11
<b>AWO International</b> Una historia colectiva con el monitoreo participativo .....	24
<b>Asociación MIRIAM</b> <b>Para la promoción intelectual de las mujeres</b> El monitoreo y los cambios de unas mujeres rebeldes .....	37
<b>Asociación PIES de Occidente</b> Las cuidadoras deciden cuidarse .....	52
<b>Taller Abierto...</b> El cambio en manos de mujeres y comunidades indígenas .....	62
<b>Asociación SADEGUA - Servicios y Apoyo para el Desarrollo de Guatemala</b> Hemos estado dormidas, pero ahora despertamos .....	72
<b>ADM - Asociación para el Desarrollo Municipal</b> Comparo para cambiar .....	82
<b>ACISAM - Asociación de Capacitación e Investigación para la Salud Mental</b> Una experiencia de jóvenes para avanzar colectivamente .....	95
<b>SODEJU - Sociedad para el Desarrollo de la Juventud</b> Los jóvenes que previenen la violencia e impactan en su comunidad .....	105
<b>Obra Kolping Honduras</b> Experiencias Kolping con monitoreo participativo .....	116
<b>Asociación SADEGUA - Servicios y Apoyo para el Desarrollo de Guatemala</b> Un monitoreo cambió nuestra mirada .....	128
<b>ONG-IDEAS</b> Información adicional de consulta y contactos .....	138

**INPRHU**  
Instituto de Promoción Humana  
Somoto, Madriz, Nicaragua.



International e.V.



**Asociación Proyecto Miriam**  
Para la Promoción Intelectual de la Mujer



Asociación  
**PIES**  
de OCCIDENTE

**Taller Abierto...**  
Centro de Promoción Integral  
para la Mujer y la Familia



**Desarrollo Municipal**  
Asociación para el Desarrollo Municipal



**ACISAM**



Sociedad Civil para el  
Desarrollo de la Juventud

**KOLPING**  
HONDURAS

# Introducción

Con frecuencia, el tema de monitoreo es un talón de Aquiles para las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) y sus proyectos. Uno de los objetivos de ONG-IDEAs ha sido el de contribuir a que la planeación y el monitoreo de los proyectos de ONG en América Latina se orienten hacia efectos e impactos. ONG-IDEAs es dirigido por un consorcio de ONG Alemanas y es financiado por el Ministerio de Cooperación Alemán (BMZ). Cuarenta ONG de Centroamérica y la región Andina se han involucrado en la implementación de un enfoque de monitoreo participativo; con más de 100 grupos locales durante un periodo de tres años desde 2015. En abril de 2018 concluimos el trabajo conjunto en base a lo que nos unió: la “Caja de Herramientas de Impacto de ONG-IDEAs”.

Aunque su nombre parezca indicarlo, ONG-IDEAs no es una ONG. ONG-IDEAs es una abreviación que expresa su vocación para servir a ONG a tener posiciones propias en el marco de la discusión sobre la eficacia de las ayudas y el financiamiento: “*ONG con Impacto en Desarrollo, Empoderamiento y Acciones*”. Más allá del propósito de “rendición de cuentas” y la “eficacia de la ayuda”, el enfoque de monitoreo participativo apunta a generar procesos de empoderamiento y aprendizaje de todos los involucrados, centrándose en las perspectivas, la autovaloración y el compromiso de los grupos meta para el monitoreo de cada proyecto. Es decir, se basa en el Monitoreo de la Eficacia Propia.

En Centroamérica, en una primera ronda de 18 meses, tuvimos la participación de nueve copartes de Guatemala, Nicaragua, Honduras y El Salvador; y, luego, en una segunda ronda, participaron 14 copartes de Guatemala, El Salvador, Nicaragua, Colombia y México. En Sudamérica, en la región Andina, se ha desarrollado un proceso paralelo con Rosa Mendoza, la asesora de ONG-IDEAs, ubicada en Lima. La gestión del proyecto ha estado a cargo de un consorcio de siete ONG alemanas y Eberhard Gohl, el coordinador radicado en Alemania. En Centroamérica tuvimos coordinación directa con AWO International, Kindernothilfe (KNH), Kolping SEK, Action Medeor y Terre des Hommes (TdH).

Durante 18 meses, en una serie de talleres con dos facilitadores de cada una las copartes abordamos tanto el concepto de ONG-IDEAs, como la Caja de Herramientas, sus técnicas de facilitación participativa orientada a resultados, análisis de la información y su vinculación con las estrategias de proyecto. Los y las facilitadoras asumieron el reto de aplicar las herramientas con tres grupos, una práctica que fue apoyada por las asesoras regionales de las ONG alemanas. La Caja de Herramientas de ONG-IDEAs originalmente desarrollada con ONG y comunidades en países de África y Asia se ha traducido y modificado para permitir una apropiación del concepto de ONG-IDEAs para

contextos latinoamericanos. La práctica conjunta nos ha posibilitado también redactar una versión mediada y pedagógica: la Caja Metodológica, dirigida a líderes y lideresas de grupos de base comunitaria o de organizaciones locales.

La base son cuatro herramientas de planificación y análisis de cambios que reflejan hoy su adaptación a temas, dinámicas y prioridades de las organizaciones latinoamericanas y sus grupos meta. Las herramientas de ONG-IDEAs dan la oportunidad de generar evidencias con datos cuantitativos y cualitativos, la misma generación de los datos promueve el diálogo y la autoreflexión. La capacitación y su práctica iniciaron con la herramienta de ADIB que sirve para un análisis diferenciado de la situación desde la perspectiva de los mismos grupos meta, construyendo sus propios criterios de bienestar. Ésta facilita la comprensión de los criterios de bienestar, o vulnerabilidad de los mismos grupos con una autovaloración de su situación. A la vez es una base para la reflexión de lo que las personas y grupos quieren y pueden cambiar con su propia energía y compromiso. La formulación de objetivos propios de cambio de las personas y de los grupos se establece mediante la herramienta de Cambio Individual (CI) y Cambio Colectivo (CC). La cuarta herramienta, ARCO o Análisis de Reflexión acerca de Cambios vincula las otras tres herramientas y sirve para analizar con profundidad los efectos directos e impactos que genera una iniciativa y organización durante un cierto tiempo. A ARCO la consideramos como la base para decisiones de una gestión hacia efectos e impactos de la ONG. Una de las principales revelaciones fue el principio de autovaloración, en donde eran las personas y los grupos quienes establecieron sus criterios y quienes tenían que efectuar sus valoraciones.

Promover una “cultura de reflexión”, implica orientar a las organizaciones a encontrar adecuadas modalidades y procedimientos de planificación y monitoreo con sus grupos meta, quienes consolidan su compromiso por aprovechar los aportes del proyecto, reforzando su responsabilidad para el cambio. El primer encuentro de las ONG con un concepto de monitoreo de efectos e impactos ha causado asombro, especialmente en aquellas organizaciones que únicamente solían medir, contar y reportar actividades de su desempeño periódicamente como su práctica de monitoreo. En ONG-IDEAs apostamos por orientar a las copartes para una gestión participativa del proyecto. ¡La aplicación de las herramientas implicaba “desaprender” ciertas prácticas y no sólo aprender!

De esta manera, varias de las copartes iniciaron un cambio en el paradigma que usualmente manejan las organizaciones, acostumbradas a que su criterio y su juicio estén en el centro y sean la base para la planificación y el análisis.

De tal modo que los facilitadores tuvieron que aprender a hacer preguntas generadoras y a facilitar la búsqueda de la reflexión del grupo. El principio de autovaloración estructura todas las herramientas de ONG-IDEAs en el análisis y el proceso conjunto de monitoreo. La condición para aprender a manejar la validez de este principio es lograrlo en la práctica.

El empoderamiento de los grupos y sus integrantes a partir de la aplicación de las herramientas con un enfoque participativo busca que ellos asuman sus propias decisiones. El enfoque resalta la calidad de una gestión participativa del proyecto sobre el concepto limitado de la “rendición de cuentas”. El monitoreo apunta no sólo a medir alcances, sino que más bien motiva y crea conciencia en los mismos grupos e individuos acerca de su propia capacidad para lograr los cambios. La participación promueve la integración de la perspectiva “de las bases” en el Marco Lógico y el monitoreo de la organización, generando autonomía de manera creciente.

Orientar a las personas y grupos hacia sus derechos es un denominador común. Las herramientas de ONG-IDEAs, su enfoque participativo, de autovaloración, de toma de decisiones propias y asumidas para su empoderamiento y son la apuesta a que contribuye ONG-IDEAs. En la finalización del proyecto, a inicios de 2018, nueve copartes y sus facilitadores/as capacitados, se motivaron a hacer un paso más con la sistematización y documentación de algunas de sus experiencias más significativas. ¿Quiénes son los y las protagonistas de las experiencias y los autores de los textos?

Nos reunimos en un taller de escritura creativa con apoyo de la periodista Alejandra Gutiérrez Valdizán. Los y las facilitadores enriquecieron el primer bosquejo de sus texto con elementos de la escritura narrativa para relatar las diversas modalidades de apropiación y contextualización de las herramientas de monitoreo participativo que han significado cambios en su práctica de trabajo, en sus proyectos y con grupos diversos. Sus experiencias y condensan particularidades importantes desde su perspectiva y su vivencia. Reunimos en esta publicación un conjunto de 11 aportes, vivencias y textos.

ACISAM de El Salvador, SODEJU de Guatemala —en ambientes sacudidos por entornos violentos— y ADM de Nicaragua son organizaciones que trabajan con grupos jóvenes en la prevención de violencia. Ante la inestabilidad de jóvenes vulnerables y con escasas oportunidades recalcan la fuerza del cambio que ejercen las herramientas aplicadas para fortalecer sus estructuras organizativas propias. Las tres ONG son copartes de AWO International e.V. Sus textos explican cómo una organización alemana puede asumir de manera creativa el seguimiento a los proyectos en base a un comprometido acompañamiento, fortaleciendo la autovaloración de sus copartes por medio del análisis de resultados con la aplicación de las herramientas.

INPRHU SOMOTO (coparte de TdH) en el corredor seco de Nicaragua relata su trabajo con grupos de niños ecologistas y familias comunitarias con una mayor conciencia en el cumplimiento de sus derechos y cómo aprovechan una gran oportunidad para lograr la integración del enfoque de monitoreo participativo asumido por toda la organización desde finales de 2017. Su base es el entusiasmo de estos grupos sobre los cambios que han alcanzado a partir de su participación en este proceso. Kolping Honduras (coparte de KOLPING SEK) compara procesos de dos familias Kolping –productores agrícolas– en sus aciertos, dificultades y los retos que en ambientes agrestes logran dar nuevos frutos para su bienestar. Su ejemplo puede orientar a una multitud de familias Kolping con sus dirigentes regionales en un automonitoreo de sus capacidades de liderazgo y autogestión.

PIES de Occidente en Guatemala (coparte de KNH) ha encontrado nuevas motivaciones de cambio en comadronas tradicionales quichés en su rol de facilitadoras en un proyecto que orienta a las familias en temas de salud reproductiva y sexual.

Taller Abierto... en Cali Colombia (coparte de TdH) recalca las capacidades de mujeres promotoras en un proyecto de “Disminución de vulnerabilidad individual de mujeres internamente desplazadas, retornadas y residentes, víctimas del conflicto armado con respecto a su salud en Colombia”, desde una espiritualidad indígena propia.

En SADEGUA en Huehuetenango, Guatemala, (coparte de KNH) todo el equipo institucional desde un inicio se ha apropiado con entusiasmo de las herramientas para su trabajo institucional. Con mujeres indígenas mam en comunidades de extrema pobreza han adaptado las herramientas a su contexto y cultura. Mujeres que descubren el poder al definirse objetivos propios, entienden su poder para asumir los derechos de sus hijos e hijas.

MIRIAM se quiere rebelde: Por iniciativa propia, sin el respaldo de una coparte alemana, se ha insertado en el proceso con ONG-IDEAs, para encontrar sus propias modalidades de una gestión de cambio con mujeres jóvenes en su búsqueda de vida plena superando traumas y avanzando en su educación.

Todos los textos de los autores y autoras hacen eco de las voces de las mujeres y hombres, niños y jóvenes con quienes han facilitado las reflexiones en torno a lo que ellos y ellas quieren cambiar en sus vidas y en sus grupos, al elevar sus capacidades de análisis de la realidad, de visualización de su futuro, de concretar sus propósitos de cambio y de darle seguimiento a las metas que se van trazando. La redacción final ha significado otro paso valiente de aprendizaje para los autores, al analizar y detallar los elementos que son la esencia de los principios de un trabajo comprometido y participativo. No queremos demostrar los éxitos (aunque indudablemente existan), sino los efectos sobre los y las protagonistas, y explicar cómo el enfoque puede adecuarse a los temas y en contextos distintos. No queremos únicamente visualizar resultados, más bien buscamos visibilizar los desafíos que

encuentran las ONG y sus técnicos y técnicas en la facilitación de las herramientas. ¿Realmente han sido útiles las herramientas? ¿En qué condiciones funcionan y cómo logramos que las personas y grupos quienes trabajan los proyectos puedan asumirlas? Aquí hemos querido documentar las dudas y también dejar preguntas abiertas con que nos tenemos que enfrentar en proyectos de desarrollo que tratan de darle un sentido diferente al monitoreo, más allá de reportar actividades y rendir cuentas en reportes técnicos. Los textos son relatos audaces y sensibles, que permiten ver que los efectos e impactos de un proyecto no son tan lineales como se presentan en las cadenas de impacto planificadas. Los textos son auténticos y propios de cada coparte. Ojalá y esta compilación pueda animar a otras ONG y a otros proyectos a reflexionar sobre cómo una orientación para un monitoreo basado en la autovaloración, el aprendizaje y el propósito de generar decisiones, ajustes y empoderamiento, puede dar buenos resultados. En cada texto sus autores transmiten sus aprendizajes, lecciones, reflexiones y adaptaciones de la aplicación de la Caja de Herramientas para el monitoreo participativo en sus proyectos, estrategias y el empoderamiento de sus grupos.

¿Cómo se fortalece una cultura de reflexión y evaluación? ¿Cómo conducir el proceso de integración? Los esfuerzos por integrar e institucionalizar una orientación hacia efectos e impactos requieren motivación, decisiones y claridad conceptual. Los caminos y resultados han sido distintos. ¡El Monitoreo participativo como práctica continua del trabajo operativo del proyecto y de los equipos, contrarresta con un monitoreo convencional en manos de especialistas y técnicas extractivas de información que primordialmente saben manejar expertos externos! Las herramientas hacen la diferencia! Más allá de servir a una rendición de cuentas, generan un abanico de oportunidades para una gestión realmente participativa del proyecto o de la organización.

La gran lección que es posible leer en cada experiencia, y sus particularidades, es que en conjunto con los/as directores/as, coordinadores/as y equipos hay que encontrar el camino propio y realista: un camino de desarrollo organizacional con diferentes etapas y dimensiones. Al inicio del camino está la motivación propia de la ONG, las energías tienen que nacer desde adentro y de la predisposición a descubrir las potencialidades del enfoque para el fortalecimiento de su gestión participativa. El trabajo inicial de los facilitadores capacitados permitía un el aprendizaje del manejo de las herramientas con tres grupos. Posteriormente la ONG ya puede escalar, ampliar el número de grupos, entrenar nuevas facilitadores en la organización, o sea integrar en sus procesos y metodologías institucionales. Los textos de los 11 autores nos demuestran que ¡El balance es positivo! Queremos contribuir al dialogo y la reflexión. Lo que debería ser viable y convertirse en práctica en cada organización es periódicamente analizar con todos los involucrados: ¿Cuáles fueron los cambios?, ¿Qué ha contribuido u obstaculizado?, y asumir las consecuencias, decidir sobre ajustes para las próximas acciones.



En nombre de ONG-IDEAs, en mi rol de asesora regional en Centroamérica asumido durante tres años, quiero agradecer a todas las copartes y a los y las autoras de los textos su valioso esfuerzo y aportes para demostrar sus aprendizajes y prácticas diferentes en el manejo de herramientas y un enfoque desafiante que pueden crear ¡cambios con impacto! Me siento muy orgullosa de que lo hayamos podido lograr juntos. Por ello doy un GRACIAS con mayúsculas a todos los equipos, facilitadores/as, autores y copartes. Para mí ha sido un honor servir como asesora de copartes y equipos tan diversos.

Deseo una buena lectura a quienes se interesan por nuestras experiencias. Anímense a tomar en sus manos la Caja de Herramientas y, quizás, a probar su aplicación...

Dagny Skarwan  
Guatemala, abril 2018.

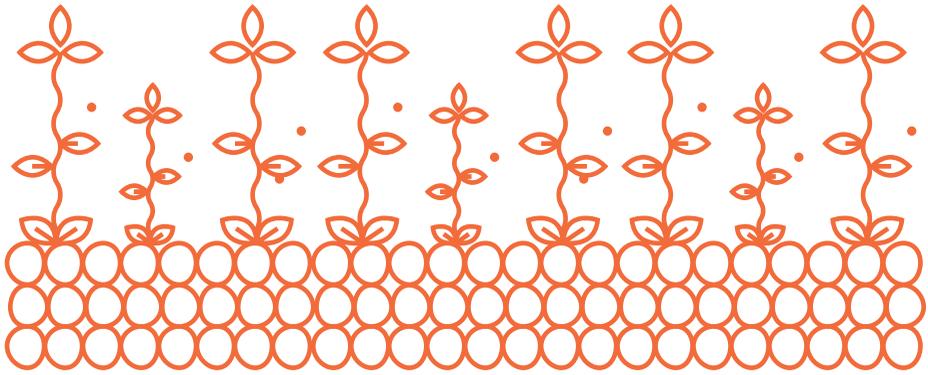
# INPRHU Somoto Instituto de Promoción Humana



**Las plantas también  
crecen entre las piedras**

**Encontrar vías para proponerse cambios concretos y monitorear los efectos e impactos han sido los retos del INPRHU Somoto y sus grupos meta. La organización decidió asumir el monitoreo participativo como un compromiso institucional y como un eje transversal de su trabajo. Sus facilitadores tomaron este nuevo enfoque en su trabajo cotidiano con los grupos en las comunidades. Una de esas experiencias es la de niñas y niños organizados en un grupo ecologista y un grupo de madres que motivadas por sus hijos decidieron tomarlos de la mano y caminar a su lado en el cumplimiento de sus derechos. Hoy, además de encontrar una ONG comprometida, hallamos cambios en las personas y en las situaciones que afectan a las comunidades.**

Por: Fátima Jeaneth Hernández



Las piedras, pastos secos, árboles que han perdido sus hojas y los rayos de sol acompañan a las niñas y los niños de la comunidad de Oruce ubicada en el municipio de Las Sabanas, departamento de Madriz, Nicaragua. Algunos de ellos caminan hasta treinta minutos diarios para llegar a la escuela. Los más pequeños tienen siete años, y son acompañados por los más grandes de hasta 12. Al regresar de la escuela, ayudan en las tareas del hogar y en la producción de alimentos. El inclemente sol seca la tierra. Manuel, facilitador de INPRHU, encuentra a José bajo uno de los escasos árboles de la parcela de maíz y frijoles. José, tiene diez años y trabaja junto a su familia para sembrar lo que les alimentará. Manuel y José platican, sobre el clima, el calor, el agua y acuerdan reunirse después de las clases con los niños que José invitará. En junio del 2016 los pequeños de la comunidad decidieron organizarse en un grupo ecologista.

—Miren chigüines (niños), es bueno que nos organicemos porque aquí no hay nada para nosotros, sólo la escuela, Siempre vamos a estar en la misma cosa es bueno que nos den capacitaciones —dice José, ya en la reunión. Días más tarde, aún en junio, el grupo de niños propuso que también sus madres y padres debían apoyarlos. Durante el resto del año 2016 los menores participaron en capacitaciones sobre sus derechos, incluyendo los derechos ecológicos, poco a poco ganaron confianza y propusieron las acciones para mejorar y gozar de sus derechos. A partir de este momento el grupo de 20 integrantes construye sueños y esperanzas.

Doña Vilma, madre y abuela, de piel morena, enérgica, con una permanente sonrisa, tono de voz dulce, es dueña de la casa donde se reúne el grupo ecologista de los pequeños. Doña Vilma, como gusta que la llamen, motiva a otras mujeres de la comunidad, que en su mayoría sólo han aprobado el tercer grado de primaria. Las mujeres que no han tenido otras oportunidades, y se dedican a cuidar a sus hijos y su casa, “su casa es un decir, afirman ellas” ya que si llegaran a separarse del marido ellas deben salir y cargar con la responsabilidad de sus hijos. Estas reflexiones les ayudan a tomar la decisión y ahora se organizan en un grupo y siguen el camino que recién niñas y niños han iniciado a recorrer para el cumplimiento de sus derechos.

A partir de este momento el grupo de mujeres convierte sus sueños en verdaderos compromisos, uno de los más importantes es apoyar a sus hijos en la escuela, algo que ellas miraban como una tarea del docente y que la responsabilidad era que asistieran a clases y nada más.

Asistir a reuniones, colaborar con la limpieza, trabajar para llevar el agua hasta la escuela, hacer agradable el espacio donde sus hijas e hijos pasan buena parte del día fue la tarea inicial del grupo a la cual se sumaron a algunos hombres. También consideraron que era necesario mantener la comunicación entre el grupo y analizaron que la mejor forma era hacerlo era de casa en casa, pasando la voz. Así inicia el grupo sus cambios, las necesidades se convierten en oportunidades, afirma Marta, integrante del grupo.

## El contexto... El escenario

Las Sabanas es el municipio más pequeño del departamento de Madriz, ubicado en el corredor seco de Nicaragua. Tiene una superficie de 69 km<sup>2</sup> y una población de 6,789 habitantes dedicada principalmente a actividades agropecuarias que se limitan a la subsistencia, lo que impide el crecimiento económico sostenido.

A 40 kilómetros de la cabecera departamental, Somoto, y a 9 kilómetros del poblado municipal, se encuentra Oruce en donde las mujeres y los niños construyen una historia... A la comunidad se llega a pie a través de una carretera de tierra plagada de piedras; las casas están dispersas y en muchos casos las niñas y niños caminan solos para llegar a la única escuela. Algunos que terminan la primaria caminan dos horas diarias para estudiar la secundaria en el Instituto Municipal, esta misma distancia recorren los habitantes de la comunidad para atender sus problemas de salud o abastecerse de productos básicos. Los niños y las mujeres son los más afectados con los daños ambientales y el cambio climático en la zona. Al quedarse sin agua para beber, la buscan en comunidades vecinas, el cansancio se refleja en el rostro de los pequeños. Los daños ambientales y el cambio climático son problemas que trastocan todas las esferas de sus vidas y su entorno, les afecta la posibilidad de que se cubran sus derechos humanos en el ámbito de salud, educación, protección especial, seguridad alimentaria, vivienda y recreación, entre otros.

Situación similar vive una gran parte de las mujeres de Nicaragua y de buena parte del mundo. Al igual que la mayoría de las zonas rurales, en el ambiente familiar la mayor parte de las mujeres sigue asumiendo las tareas reproductivas y domésticas, además de enfrentar subordinación y maltrato. Ellas están aisladas y alejadas de los precarios servicios de salud y de la participación política. Los aportes de las mujeres son invisibilizados, mientras sufren sobrecarga de trabajo no remunerado (en Oruce solamente cuatro de 32 mujeres adultas tienen un lote de tierra y casa propia, a nivel nacional solamente el 30% de las mujeres posee una porción de tierra para producir, según la coordinadora de Mujeres Rurales de Nicaragua. Existe la Ley 717, Creadora del Fondo de Tierras con Equidad de Género para mujeres rurales, pero no ha sido implementada. En este escenario, el Instituto de Promoción en Somoto en alianza con TERRE DES HOMMES Alemania (TDH) decidieron vincularse con ONG-IDEAs en febrero del 2016, para emprender un camino en la integración del enfoque



de monitoreo participativo que permitiera a las mujeres, niñas, niños y adolescentes plantearse desafíos nuevos y lograr cambios en su bienestar. INPRHU enfoca su trabajo en las comunidades con los grupos más vulnerables.

—Estoy cambiando mi vida y mi lugarcito. Si todas atendemos la voz de los niños, nuestra vida cambiará porque ellos sienten en carne propia las dificultades, pero también se han despertado y proponen grandes cosas —declara Doña Vilma—, que es abuela de cuatro niñas participantes en el proceso de cambio.

—Yo quiero tener agua en mi casa siempre, ese es un objetivo que me propongo y mi familia me ha apoyado, yo pienso que estamos cambiando en las casas porque yo participo bastante en todas las actividades —dice Lilieth Espinal de ocho años—.

Estas expresiones y acciones de compromiso han provocado que INPRHU les acompañe en sus nuevos retos, para juntos proponerse cambios a nivel personal, familiar y comunitario a partir de la implementación de un monitoreo participativo de efectos e impactos. Durante el 2016 y 2017, tanto la niñez como las mujeres se integraron a la aplicación participativa de las herramientas: Análisis Diferenciado de Bienestar (ADB), Cambios Individuales (CI) y Cambios Colectivos (CC), los que con el paso del tiempo desencadenaron planes de superación individuales y planes de acción comunitaria. La participación de los niños es uno de los derechos más difíciles de entender y de cumplir. La participación de la niñez está contemplada en el artículo 12 de la Convención sobre los Derechos del Niño. Es un derecho civil y político que tiene varias implicaciones como la expresión, la asociación; y es, precisamente, uno de los derechos que a los adultos nos cuesta entender. Por esta razón el “Proyecto niños, niñas y adolescentes” (NNA) reivindica los derechos ecológicos en comunidades rurales del municipio de Las Sabanas, y llegó a la comunidad de Oruce en abril del 2016 con el fin de hacer oír las voces de la niñez que a diario sufre los efectos del daño ambiental.

## Y así llega un nuevo método de trabajo



Las niñas y los niños llegan a casa de doña Vilma después de recorrer la comunidad. Brenda, facilitadora de INPRHU, les explica que todo el grupo trabajará un rato. Se reúnen en el corredor de piso de tierra y pilares de madera. Ponen en la pared los dibujos que han elaborado en las pausas de su caminata. En los dibujos se ven lugares que para ellas y ellos representan riesgos, a la par colocan otro dibujo que refleja los sueños de cada uno. Brenda les pide que se sienten en círculo y les comenta que los dibujos servirán para el trabajo de la tarde, todos están atentos viendo una gran manta colocada en la pared de adobes y con un gran título en el centro. Manuel, también facilitador del INPHRU, pide que lean el título. Maura lo hace: “Análisis Diferenciado de Bienestar”. Todos callan a la espera de que Manuel dé otra instrucción. Colocándose en el centro del círculo, les dice: “Vamos a pensar qué es bienestar”. Les pregunta si están de acuerdo, todos aceptan. Brenda les dice que vean sus dibujos y piensen en lo que ha preguntado Manuel. “¿Qué es bienestar?”. Toman una hoja de papel reciclado se acercan a sus dibujos y anotan lo que piensan. Discuten y juntos forman su propio concepto. El facilitador lo anota en un papelón.

“Bienestar es sentirnos sin miedo en la comunidad, que tengamos comida, buena salud y agua siempre” A partir de esta definición Brenda se sienta en el círculo con el grupo y les explica que el Análisis Diferenciado de Bienestar (ADIB) nos ayuda a ver cómo está nuestro bienestar en la casa, en la escuela, en la comunidad, con el grupo: “Cómo nos sentimos cada uno, el bienestar de Katerin no es el mismo bienestar de Daniela aunque vivan en la misma comunidad”, las niñas y niños escuchan atentos y de pronto...

—¿Y para qué nos sirve? —Pregunta José.—¿Para ver si vivimos bien o no en Oruce? — responde dudosa Maura. Todo el grupo ríe y esto ayuda a que Manuel afirme “Maura tiene razón. El ADIB o el Análisis Diferenciado de Bienestar, nos sirve para analizar o pensar cómo estamos, cómo vivimos. Ya hemos anotado qué es bienestar para el grupo. ¿Se acuerdan?”, todos ven el papelón donde está la definición y dicen que sí. Brenda ya tiene preparada en letras grandes la pregunta que hará que las niñas y los niños piensen en sus niveles de bienestar. Pide al grupo que lean. Cristian lee en voz alta:

“¿Qué cosas ayudan a que tengamos un buen o mejor nivel de bienestar en la casa, en la escuela, en la comunidad?”. Piensan un momento, y luego hablan sobre los aspectos que para ellos implica tener bienestar. Mientras Manuel anota las ideas en tarjetas con letra grande y clara. Luego las coloca en el piso, dos niñas las leen y Brenda pide que cuatro voluntarios junten las que se parecen, cuatro niñas lo hacen, sentados en círculo observan las tarjetas ordenadas y les explica que se les llama “criterios” y las colocamos en la tabla donde ya está el nombre de cada uno de los pequeños. Todos están expectantes. Son seis los criterios priorizados por el grupo, el facilitador explica que ahora se pensarán en qué nivel están este día y hace el juego de los números: Uno es muy bajo nivel, dos es bajo, y tres es regular. Las y los niños piensan un poco y luego colocan los números en cada criterio, los facilitadores suman y hacen un promedio, luego entre todos analizan los resultados. En otro extremo de la comunidad el grupo de madres también realiza su ADIB. Quizás los sueños se crucen o sean totalmente opuestos. Lo cierto es que los grupos, muy conscientes de su situación, hablan sobre su bienestar y las situaciones que les preocupan

<b>Criterios ¿ Que es el bienestar para niños y niñas?</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vivir sin violencia (que no hayan pleitos) (que los hombres no sigan a las chigüinas - (niñas).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vivir en una casa limpia, grande y bonita</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comer todos los días (tres tiempos de comida)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comer alimentos libres de químicos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beber agua limpia siempre</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jugar, divertirse</li> </ul>

<b>Criterios de Bienestar de las madres</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener alimentación para nuestros hijos durante los tres tiempos al día y todo el año</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que en la comunidad no vendan guaro</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener agua y protegerla</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tenemos educación para los NNA y capacitación para los adultos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuidar los pocos recursos naturales de la comunidad</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Darle a nuestros hijos un mejor futuro que estudien, ayudarlos en las tareas, protegerlos de peligros.</li> </ul>



en la comunidad lo que ayuda a tomar el reto de lograr poco a poco los cambios. Al hacer la comparación de los criterios propuestos por los dos grupos encontramos mucha similitud, igual situación fue cuando asignaron un número para calificar. El grupo concluyó que todos los niveles se encuentran muy bajos, en el 1. El equipo técnico de la organización considera que esto se debe a la difícil situación que se vive en la comunidad: el limitado acceso a servicios básicos, el alto deterioro de los recursos naturales, la preocupación de los niños respecto a situaciones de violencia vinculadas a las ventas ilegales de licor que existen en la comunidad, aspecto que para las mujeres debe ser resuelto por la vía legal.



En el grupo de niños, Brenda y Manuel platican sobre los números y su significado, con toda confianza hablan de las situaciones que viven en sus casas y en la comunidad. De pronto Lilieth pregunta, “¿Qué vamos a hacer ahora con esos números?”.



Primero, un silencio. Luego hablan de que los números les servirán para proponerse metas y subir esa cifra. Los facilitadores proponen una nueva reunión para seguir trabajando y que volverán a ver esta tabla dentro de un año para saber qué ha pasado.

Por su parte, las madres afirman que la primera tarea es contarles a los hombres y al resto de la familia lo ocurrido en la reunión. Alba, una mujer muy emprendedora, piensa que será duro que los hombres cambien y dice al grupo: “Hay que saberles llegar. Para que no vean que queremos convencerlos, empecemos a trabajar nosotras con los niños y van a ver que nos van a seguir. Empecemos por producir algo en el patio; y desde ahí ya los tendremos ganados cuando vean que hay comida”. Todas ríen y hablan entre sí. El grupo está motivado y propone la fecha del próximo encuentro, Brenda les aclara que el otro encuentro será para trabajar otra autovaloración parecida. El día está fresco, ha llovido. Mientras en la cabecera municipal disfrutaban de las fiestas patronales, en Oruce los pequeños y las madres se reúnen por separado para proponerse objetivos individuales donde cada persona crea su propia visión de las condiciones de su vida futura.



La pregunta generadora del grupo de mujeres es: ¿De aquí a tres años que queremos lograr con nuestra participación en el proyecto de Derechos Ecológicos? Cada grupo analiza qué entiende por objetivos individuales. Algunas personas proponen su objetivo, lo explican y discuten lo que significa. Un facilitador anota y luego el grupo llega a un consenso de sus objetivos prioritarios. Lo importante es que en cada grupo ninguna persona se sienta excluida para que todos sus esfuerzos se dirijan a los objetivos propuestos.



En ambos casos, siguen destacando los problemas ambientales que vive la comunidad: escasez de agua y alimentos. Su valoración fue la más baja en ambos grupos, se analiza cada tema prioritario buscando alternativas propias de solución en el entorno.

—Yo lo veo cuesta arriba, pero si no damos un paso ahora no lo vamos a dar nunca —dice Doña Vilma al resto de mujeres. A partir de sus palabras cada una piensa en la forma de cumplir sus objetivos y con ayuda de todas en un papel proponen su plan de cambio individual.

# Pensar en cambios colectivamente

Con mucho entusiasmo los grupos iniciaron un nuevo día. El ambiente en cada grupo es diferente cada jornada. Las mujeres hoy ríen más, hablan con mayor confianza, se aconsejan y alivian sus cargas, compartiendo sus preocupaciones con el grupo. Por su parte el grupo de los pequeños juega y canta como si juntos no les afectara el sol que antes quemaba su piel. Los facilitadores explican que ahora van a pensar colectivamente, para lograrlo hacen una dinámica que hace sentir al grupo que son una sola persona, que todos necesitamos y podemos aportamos, que lo que haga una persona afectará a la otra.

Objetivos Prioritarios de los niños y niñas	Objetivos Prioritarios de las madres
1. Conozco y aplico al menos un método para almacenar y consumir agua limpia	1. Tengo agua limpia en mi casa y tengo donde almacenarla
2. Participo activamente en actividades de reforestación y limpieza en la comunidad y escuela.	2. Tengo una escuela y comunidad limpia y reforestada
3. Apoyo a mantener mi casa limpia y reforestada	3. Mi casa está limpia y con plantas
4. Como alimentos sanos todos los días	4. Tengo alimentación sana para mí y mi familia
5. Vendré todos los días a la escuela y mejorare mis notas	5. Apoyo a mis hijos para que terminen sus estudios
	6. Participo en la organización comunitaria y apoyo al resto de habitantes de la comunidad

Aunque pensemos individualmente debemos llegar a un consenso y lograr un sentido de grupo donde nos sentimos identificados. Debemos de pensar ¿Qué cosas podemos hacer como grupo que individualmente no lo lograríamos? Previo a definir los objetivos de cambio colectivo el grupo asume el compromiso de ser responsables y cumplir con los acuerdos establecidos.



En letras grandes, se lee la pregunta generadora: Para el grupo de los pequeños es: **“Como grupo, ¿qué podemos hacer para que cumplan los derechos ecológicos de niñas, niños en la comunidad?”**.

El grupo de madres inicia su análisis a partir de la pregunta: **“¿Qué cosas tenemos que cambiar, hacer o dejar de hacer para gozar de un mejor ambiente natural en la comunidad?”**. A partir de varias ideas construyen los objetivos y en consenso se autovaloran dando un puntaje de 1 a 5 (decidido por el grupo).

En ambos grupos la valoración del grupo en su conjunto resultó bastante baja, se tomó el acuerdo de compartirlo en la casa con el resto de la familia y en una próxima reunión analizar las acciones que como grupo van a realizar para avanzar en el cumplimiento de sus objetivos colectivos. A partir de la aplicación de las tres herramientas el grupo mantiene la comunicación, se reúne, se divide el trabajo, gestiona recursos que les facilita el cumplimiento de sus objetivos sin descuidar que el cambio debe de ser sostenible en el tiempo y en algunos casos solicita apoyo técnico.

Objetivos Colectivos CC niños/as	Cambio Colectivo CC madres
1. Estamos organizados para mantener limpia la comunidad	1. Mantenemos la comunidad organizada y con un plan comunitario funcionando
2. Coordinamos actividades de ornamentación en casas caminos y escuelas	2. Hacemos obras de captación de agua y las mantendremos limpias y tratadas
3. Niñas, niños y familias cuidamos las fuentes de agua y damos mantenimiento	3. Mantenemos la comunidad reforestada y haremos viveros con semillas criollas
4. Tenemos huertos familiares y escolares para comer alimentos sanos	4. Producimos alimentos sanos en huertos y parcelas orgánicas
5. Conformamos grupos ecologistas para cuidar los árboles y los animales	5. Mantenemos la comunidad limpia promoviendo campañas de limpieza y buenos hábitos
6. Formamos grupos comunitarios de reforzamiento escolar	6. Apoyamos a nuestros hijos para que terminen sus estudios

## La adaptación, difusión y aplicación del enfoque de monitoreo participativo en los equipos de INPRHU

El equipo de facilitadores de la organización estudió y analizó detalladamente las herramientas. Al momento de preparar la aplicación se consideró la incorporación de técnicas lúdicas que facilitarían la participación de los grupos, fueran madres o hijos. Un aspecto importante a tener en cuenta fue utilizar gráficos, dibujos para facilitar la visualización y entendimiento en algunos casos de personas adultas que no leen ni escriben.

Una vez que dos personas del equipo técnico fueron capacitados por el proyecto de ONG-IDEAs en el enfoque de monitoreo participativo y la facilitación de las herramientas; decidieron compartir el enfoque con la dirección de INPRHU que asumió el compromiso de apoyar la aplicación, iniciando con la capacitación al personal de diferentes proyectos de la organización. Los equipos de facilitadores territoriales consultaron con los grupos meta la disponibilidad de participar en el proceso que permita proponerse cambios y medir sus avances. En cada comunidad se acuerdan fechas disponibles, horarios y locales para la reunión, tratando de que la comunidad o el grupo aporte algún tipo de recursos. La preparación metodológica de los equipos de facilitadores, materiales adecuados y tiempo necesario para la aplicación de cada herramienta son los elementos a tener en cuenta para iniciar el trabajo con los grupos. Cada vez que se formulan objetivos individuales o colectivos el equipo apoya y acompaña a los grupos con la construcción de planes de acción, ya sea individual y colectiva. En la mayoría de las comunidades vale más la palabra que una firma, pero en este caso es necesario dejar constancia de estos compromisos individuales y grupales como afirman en las comunidades. Así todos asumen su responsabilidad ante todos, por lo tanto dejar las herramientas y planes de acción visibles ayudó a medir sus avances, estancamientos o retrocesos. Cada grupo hace el acuerdo de realizar sesiones para discutir esos avances o proponerse nuevos desafíos en algunos casos invitan a la persona facilitadora quien ayuda en el análisis y a la vez promueve el intercambio de experiencias.

## ¿Es útil o no el uso del monitoreo participativo?



El trabajo es arduo, pero los resultados satisfactorios. El enfoque de monitoreo participativo complementa las acciones del proyecto, mejora la participación de los grupos en la gestión de sus propios cambios. En la comunidad de Oruce han cambiado algunas situaciones ambientales como el almacenamiento del agua de lluvia, la comunidad utiliza y desecha menos plástico y hay mayor limpieza en las casas. Para el INPRHU la utilidad se traduce en la dinámica de la participación de los grupos, que con el tiempo hacen sostenibles las acciones de los proyectos.

## ¿Cuáles fueron los resultados?

—Yo no me había puesto a pensar qué cosas puedo cambiar. Estas mediciones me han servido para ponerme metas en mi vida y con mis hijos — así inicia su análisis Irma Espinal una joven madre soltera de la comunidad de Oruce, al participar en el análisis de resultados del monitoreo participativo.



Tanto el CI como CC, tienen monitoreo cada seis meses. En cada grupo surgen nuevas ideas y nuevos desafíos, esto ayuda a que tanto el grupo de los niños, como el grupo de madres se enorgullezcan de sus cambios en un corto tiempo. Algunas personas avanzaron más rápido de otras, ahí estaba Doña Vilma empujando al grupo de mujeres y José al grupo de los pequeños. Después de dos años de manejar un enfoque de monitoreo participativo, el mayor cambio en la comunidad es que dispone de alimentos sanos siempre. Esto ha requerido un esfuerzo de hombres y mujeres, que han logrado producir entre las piedras y con el agua escasa. Cada familia dispone de un pequeño espacio de producción orgánica de alimentos. Otro resultado muy importante ha sido la organización comunitaria tanto de los niños como de adultos. Alrededor de la organización de la niñez se ha logrado que los padres se integren a nuevas actividades. En asambleas comunitarias hacen demandas relacionadas al cumplimiento de sus derechos ecológicos, que han sido asumidas. Sin embargo, hace falta mucho camino por recorrer, el restaurar los recursos naturales no es una tarea fácil ni de corto tiempo.

La comunidad continúa en su empeño en plantar árboles, uno de los mayores desafíos y con menos avances, por la carencia de agua. El ejemplo nos muestra el nivel de avances en los cambios colectivos propuestos por los grupos. En algunos aspectos donde inicialmente se valoraron muy altos, se desmenuzó el objetivo para entender qué implica cada propuesta de cambio, lo importante del proceso ha sido que analizan el porqué de los cambios y qué es necesario para avanzar aún más. Cada grupo dispone de sus datos para consultar, compartir y proponerse nuevos desafíos. Al final de tres aplicaciones los grupos realizaron un intercambio de experiencias para mostrar las evidencias de sus resultados. Durante el proceso vivido en cada grupo espontáneamente nacieron líderes y lideresas, fueron ellas y ellos que han logrado mantener la motivación del grupo y transmitir energías que contribuyan a avanzar en el logro de sus cambio.



## Los aprendizajes

Aprender de la experiencia de adaptación y aplicación de las herramientas de monitoreo de ONG-IDEAs ha sido el mayor desafío y apuesta, tanto del personal del proyecto como de la organización. Lo que contribuyó a convertir la motivación en energía en los grupos. “Lo que más me gustó y aprendí aquí con el grupo fue cuando dije “quiero cambiar y voy a apoyar a mantener mi casa limpia y reforestada”, ahí me puse a pensar por qué no lo hemos hecho, pero es que a veces nos sentimos tristes y ahí dejamos todo”, dijo José. Expresiones como éstas permitieron que INPRHU dimensionara el impacto de este tipo análisis con los grupos y valorara qué hay detrás de cambio propuesto por las personas para poder trabajar otras áreas que complementen lo planteado originalmente.

- El proceso y la aplicación de las herramientas de monitoreo participativo están fortaleciendo el trabajo de equipos, el intercambio de experiencias e información, llevando a una mejor e impactante articulación organizacional.
- El Análisis Diferenciado de Bienestar, es una herramienta útil, adaptable a diferentes situaciones y contextos, que permite que las personas analicen su situación, permite a construir su visión de cambio, formular objetivos y asumirlas como reto.
- La preparación del equipo de facilitadores y su disponibilidad de tiempo es fundamental para lograr empoderar a los grupos y que sean ellos quienes monitoreen sus avances.

Es imprescindible un trabajo en equipo y complementariedad de saberes y experiencias, así como el apoyo organizacional y compromiso para con los grupos.

Objetivos Colectivos NNA y tres mediciones	Primera Medición 9/2016	Segunda Medición 5/2017	Tercera Medición 11/2017	Variación	Análisis
1. Estamos organizados para mantener limpia la comunidad.	3	3	4	1	Es importante organizarse por sector y cumplir con los acuerdos de limpieza todos los NNA.
2. Niñas, niños y familias cuidamos las fuentes de agua y damos mantenimiento.	1	1	4	3	El grupo ecologista ha cumplido pero queremos que se integren 24 niños más.. En las fuentes de agua hay que sembrar árboles.
3. Niñas, niños y familias cuidamos las fuentes de agua y damos mantenimiento.	2	4	4	2	Eso es bastante trabajo, ya estamos organizados, tenemos que cuidar los pájaros que han quedado. Algunos matan las culebras.
<b>Suma de nivel alcanzado en objetivos colectivos.</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	En cada medición constatamos un avance, lo máximo fue el objetivo 2, ya damos mantenimiento a las fuentes de agua.

Objetivos Colectivos de las madres	Primera Medición	Segunda Medición	Tercera Medición	Variación	Análisis
1. Mantenemos la comunidad organizada y con un plan comunitario funcionando	1	5	4	-1	Consideran hace falta la integración total de la comunidad, el grupo ha cumplido el reto es involucrar a todos por lo tanto retroceden un número.
2. Hacemos obras de captación de agua y las mantendremos limpias y tratadas	2	4	4	0	Se hace necesario que toda la comunidad cuente con los sistemas, solamente lo tiene el grupo de 20 madres.
3. Mantenemos la comunidad reforestada y haremos viveros con semillas criollas	2	4	4	0	Es un reto muy fuerte, cuentan con los viveros, han reforestado el cambio se valora si las plantas sobreviven
4. Producimos alimentos sanos en huertos y parcelas orgánicas	2	4	4	0	El grupo produce se hace necesario que toda la comunidad lo haga.
5. Mantenemos la comunidad limpia promoviendo campañas de limpieza y buenos hábitos	2	4	4	0	Aun se produce basura no orgánica, hay que continuar con las campañas de no uso de plástico.
6. Apoyamos a nuestros hijos para que terminen sus estudios	2	4	5	1	Un aspecto logrado por el grupo el cual deben mantener.
<b>Valor total</b>	<b>11</b>	<b>25</b>	<b>25</b>		

- Es importante contemplar este tipo de aplicaciones en el presupuesto de los proyectos, de esta forma los equipos dispondrán del tiempo y recursos necesarios, aspecto que en muchos casos limitó las aplicaciones.
- Uno de los puntos críticos es la delimitación de objetivos en algunos casos eran muy generales fue necesario regresar con los grupos para revisar y redactarlos mas concretos.

Para los grupos:

- Proponerse objetivos muy concretos permite a los grupos empoderarse de las herramientas lo cual ayuda a la sostenibilidad del proceso y que paulatinamente puedan proponerse desafíos más altos o desafiantes en su vida.
- Descubrimos que el entusiasmo, la solidaridad, el empeño, así como el compromiso personal y grupal, contribuye al logro de sus cambios siendo muy útil en intercambio de experiencias a lo interno de los grupos.
- Comprometerse ante un grupo es comprometer su palabra y la palabra en algunas zonas rurales vale mucho. Dar cuenta de sus logros fue el principal reto de cada persona, cada seis meses el grupo realiza un encuentro interno para compartir y preparar un encuentro entre grupos, ahí dan cuenta de los compromisos asumidos y muestran los resultados.

## Las perspectivas, Los desafíos

Para INPRHU, el principal reto ha sido adoptar este enfoque en todos los proyectos, iniciando con sesiones de capacitación a todos los equipos de trabajo y grupos de promotores comunitarios sobre la Caja de Herramientas de ONG-IDEAs, este compromiso, a partir de un plan de integración del enfoque de monitoreo participativo para una gestión orientada hacia efectos e impactos, ya ha sido asumido por la dirección de la organización desde finales de 2017, tomando como base el entusiasmo de los grupos que ya están participando. A partir de su participación en este proceso. Acompañar a los grupos es muy importante, mantener el contacto, servir de enlace ante algunas gestiones con garantes es otro reto del INPHRU, ya que para ellos es importante mantener el compromiso personal y comunitario sobre sus propios objetivos de cambio.

— Cuando yo sea grande voy a trabajar para que otros niños también conozcan que tienen derecho a vivir en un lugar sano, sin contaminación y que se propongan hacer cosas para hacerlo realidad— comenta José, lleno de esperanzas y que sin duda se convertirá en un gran líder para su comunidad. En poco tiempo ha sabido conducir a un grupo de 20 pequeños a mantenerse juntos y pensar en beneficios individuales y colectivos.

Cita1: “Bienestar es sentirnos sin miedo en la comunidad, que tengamos comida, buena salud y agua siempre”.



**Una historia colectiva con el  
monitoreo participativo**

**Después de dos años de trabajo individual y colectivo, en noviembre del 2017 nos reunimos como grupo de trabajo de monitoreo participativo.**

**El objetivo era compartir los aprendizajes y nuestra experiencia con las herramientas de ONG-IDEAs.**

**Organizaciones que trabajamos con jóvenes, compartimos nuestros avances, desafíos, crisis y logros. Aquí explicamos cómo hemos logrado utilizar estas herramientas que monitorean objetivos y avances en los grupos con que trabajamos; analizamos, reflexionamos y explicamos los desafíos y las perspectivas a futuro...**

**Por: Cecilia Umul y Rosario Quiché**

AWO International e.V. fue fundada en Alemania en 1998, como una asociación profesional de la Arbeiterwohlfahrt (Beneficencia Obrera) encargada de la cooperación para el desarrollo y la ayuda humanitaria. AWO International e.V. trabaja desde 2007 con organizaciones locales de México y Centroamérica que implementan proyectos que buscan prevenir la violencia y promover el desarrollo de la juventud. Para AWO International ha sido importante que los proyectos de cooperación al desarrollo estén orientados en lograr efectos e impactos, por eso ha sido una de las siete ONG alemanas que ha gestionado el proyecto ONG-IDEAs con financiamiento del BMZ, para mejorar el monitoreo en sus proyectos y con sus copartes. En Centroamérica y México las herramientas de ONG-IDEAs fueron introducidas con la formación de facilitadoras y facilitadores de los proyectos, la asesoría y el acompañamiento de las copartes en las aplicaciones de las herramientas y a través del grupo de trabajo de monitoreo participativo.

## Jóvenes de Centroamérica en busca de un cambio positivo para su bienestar

*¿Qué les queda por probar a los jóvenes en este mundo de paciencia y asco?  
¿sólo grafitti? ¿rock? ¿escepticismo?  
también les queda no decir amén  
no dejar que les maten el amor  
recuperar el habla y la utopía  
ser jóvenes sin prisa y con memoria  
situarse en una historia que es la suya  
no convertirse en viejos prematuros*

*¿qué les queda por probar a los jóvenes en este mundo de rutina y ruina?  
¿cocaína? ¿cerveza? ¿barras bravas?  
les queda respirar / abrir los ojos  
descubrir las raíces del horror  
inventar paz así sea a ponchazos  
entenderse con la naturaleza  
y con la lluvia y los relámpagos*

*y con el sentimiento y con la muerte  
esa loca de atar y desatar*

*¿qué les queda por probar a los jóvenes en este mundo de consumo y humo?  
¿vértigo? ¿asaltos? ¿discotecas?  
también les queda discutir con dios  
tanto si existe como si no existe  
tender manos que ayudan / abrir puertas  
entre el corazón propio y el ajeno /  
sobre todo les queda hacer futuro  
a pesar de las ruinas de pasado  
y los sabios granujas del presente.*

*¿Qué les queda a los jóvenes?*

Mario Benedetti

Centroamérica y México es una de las regiones más violentas del mundo. Estas violencias sociales y estructurales se relacionan con la herencia de los conflictos armados, con los problemas ambientales y sociales, y, además, con los dramáticos procesos migratorios. Muchos factores sociales, políticos y económicos trascienden las fronteras de los países de la región y aumentan la vulnerabilidad de sus pobladores ante la violencia.

AWO International y sus copartes desarrollan proyectos en este contexto, en donde la violencia hacia la juventud es un flagelo y la migración es el síntoma de un fenómeno que demuestra cómo los jóvenes son forzados a abandonar sus comunidades. En 2011 los niños, niñas y jóvenes de Centroamérica sumaban 23.5 millones (Instituto Centroamericano de Estudios Fiscales (ICEFI)) -con un 51% de mujeres-.

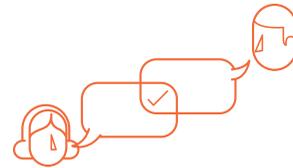
La oficina regional de AWO Internacional se establece en Guatemala en junio del 2011, con un equipo técnico para la gestión de los proyectos que desde el 2007 se desarrollan en fases de tres años cada una. A partir del año 2013 iniciamos la implementación de la tercera fase con el desafío de profundizar en el monitoreo orientado a efectos e impactos. Nos preguntamos ¿Qué papel juega la juventud en los cambios que se producen actualmente en nuestra región? ¿De qué manera las organizaciones no gubernamentales copartes de AWO Internacional, fortalecen la participación y la organización juvenil y promueven junto a los jóvenes el ejercicio de los derechos humanos? Estas preguntas y los retos del monitoreo nos han llevado a recorrer desde el 2013 hasta el 2017 procesos de formación, asesoría externa y reflexiones internas para mejorar el acompañamiento y el desarrollo del sistema de monitoreo de AWO Internacional en Centroamérica y México y aportar a las copartes en sus propios procesos. Los hitos más importantes durante estos cinco años han sido los siguientes:



Así hemos ido incorporando gradualmente el concepto y metodología de ONG-IDEAs a nuestra práctica de monitoreo de AWO y al ciclo de proyecto. Tras la formación recibida y la práctica de aplicación conjunta con las y los facilitadores y equipos técnicos de los proyectos, se logró enriquecer el monitoreo que se realizaba de los indicadores de los proyectos. El plan de monitoreo trianual de los proyectos, que es uno de los instrumentos que utilizamos en AWO, visualiza la inclusión y uso de las herramientas de ONG-IDEAs. Con nuestra asesoría orientamos a las copartes para que en los informes narrativos del proyecto incluyeran los resultados y hallazgos de la información analizada.

En el camino vivimos algunos reveses, por varias razones hubieron reducciones financieras que influyeron en los proyectos, sobre todo en la reducción y cambios de personal. Personas formadas en ONG-IDEAs se marcharon, tuvimos que cofacilitar con el equipo de los proyectos y buscamos formas participativas de intercambio del conocimiento con el nuevo personal. Así nace el “Grupo de trabajo de monitoreo participativo ONG-IDEAs”. La respuesta fue positiva: cuatro copartes se sumaron. En el grupo de trabajo se han compartido las experiencias desde las primeras aplicaciones hasta su fase actual, intercambiar y reforzar los conocimientos en cuanto al concepto del monitoreo participativo y el enfoque orientado a efectos e impactos nos ha nutrido mutuamente.

## El Análisis compartido de los Cambios Colectivos–CC

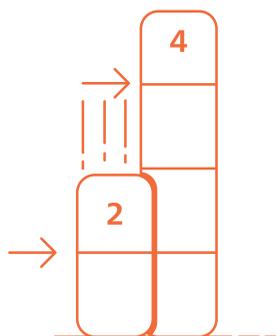


El olor a café da la bienvenida a las y los invitados. Es nuestro lugar de trabajo. En la sala de reuniones hemos preparado los materiales necesarios para la actividad: tarjetas, paneles de metaplan y papelógrafos. Además, contamos con equipo audiovisual y el internet que hoy funciona muy bien para conectarnos por Skype con Rosy, facilitadora del proyecto en el Centro Juvenil Generando Dignidad (CJGD) que está en Tabasco México. Para llegar al grupo de trabajo a Guatemala, el viaje ha sido largo. Desde El Salvador, vienen Jeannette, Carlos y Narciso de ACISAM (Asociación de Capacitación e Investigación para la Salud Mental) y Jessica del IMU (Instituto de Investigación, Capacitación y Desarrollo de la Mujer); Evelin y Víctor son de la ciudad de Guatemala de SODEJU (Sociedad Civil para el Desarrollo de la Juventud). A pesar de las distancias, todas y todos se reúnen con entusiasmo para compartir los aprendizajes sobre la aplicación de las herramientas de ONG IDEAS y lograr hacer el Análisis y Reflexión del Cambios (ARCO) a partir de dos

mediciones de los objetivos de Cambio Colectivo en grupos juveniles de dos proyectos. ¡Hoy tenemos la expectativa de aprender en conjunto! Jeannette, Carlos, Narciso, Jessica, Evelin, Víctor y Rosy son personas comprometidas con la transformación social, tienen experiencia de trabajo con jóvenes y se han involucrado en el monitoreo participativo con las herramientas de ONG-IDEAs. Iniciamos la jornada de trabajo en la Oficina de AWO Internacional en la ciudad de Guatemala en un ambiente relajado y de confianza para la retroalimentación y análisis de las herramientas aplicadas en los grupos de jóvenes. También buscamos el sentido crítico y reflexivo. Antes de la reunión general, trabajamos previamente por separado con cada equipo técnico de cada proyecto para pulir los datos, consolidar la información y llegar a nuestro grupo de trabajo con información validada. A partir de la información que aporta cada proyecto pudimos planificar la sesión en el grupo de trabajo.

## Presentación de resultados de Cambios Colectivos

El salón se ilumina por el proyector e inicia la sesión para el “Análisis y reflexión de Cambios”, en siglas lo llamamos ARCO. Un ARCO nos ayuda a reflexionar los cambios para tomar decisiones, ayuda a vincular y comparar las mediciones realizadas de los objetivos planteados, y luego interpretamos sus grados de avance y nos preguntamos cuáles son las causas que han contribuido al avance o quizás a un retroceso. Este análisis nos lleva a corregir nuestro trabajo. Recordamos los pasos del ARCO: 1) Calidad de datos, 2) Filtrar y diferenciar datos, 3) Comparar resultados de varias mediciones, 4) Sintetizar y consolidar datos, 5) Analizar contribuciones al cambio, causas y efectos, 5) Monitorear datos adicionales para indicadores del Marco Lógico, 6) Consecuencias e implicaciones de los resultados para la gestión y acciones futuras.



Los pasos relacionados con la calidad de los datos y su consolidación en las tablas se han trabajado en días anteriores con SODEJU y ACISAM. Narciso y Víctor comparten los resultados de las comparaciones obtenidas de los grupos, con las exposiciones de los resultados, se consolida la información de la primera y segunda medición de los objetivos de Cambio Colectivo. Una revisión conjunta con todos los participantes permite reconocer si los datos de sus tablas están completos para esta reflexión comparativa de cambios. Además los objetivos no solo responden a criterios de bienestar sino que también están vinculados a los indicadores de ambos proyectos.

## Las comparaciones

En el Grupo de Trabajo hacemos el análisis de la tabla comparativa.

**¿Qué nos sorprende? ¿Por qué un conjunto de objetivos ha avanzado más que otro?**

Los grupos tienen objetivos similares y han valorado sus niveles de cambio colectivo en una escala que va del 1 que es muy bajo a 5, que es el nivel máximo (1 = Muy Bajo, 2= Bajo, 3=Alto, 4=Muy alto y 5= Objetivo Logrado).

En las tablas se pueden observar que los objetivos en común se agrupan en criterios como: 1) Trabajo y emprendimiento. Formación alternativa y gestión de talleres para el trabajo y emprendimiento. 2) Participación y organización. Desarrollo de habilidades en el grupo. 3) Incidencia. Organización y relación comunitaria. Comunicación y organización comunitaria para la prevención de violencia. 4) Auto sostenibilidad. 5) Espacios (culturales, recreativos para jóvenes). 6) Educación superior y acceso a becas. 7) Convivencia juvenil, motivación grupal, valores compartidos de responsabilidad y respeto.

Podemos ver que los grupos de ACISAM, presentan un mayor puntaje en promedio en objetivos construidos para el criterio de Incidencia. Organización y relación comunitaria.

<p><b>INDICADORES DE LOS PROYECTOS</b></p> <p><b>SODEJU:</b> 7 organizaciones juveniles funcionando de manera estable con equidad de género al finalizar el 2018.</p> <p><b>ACISAM</b></p> <p>1. Al finalizar el año 2018, 100 jóvenes organizados aumentan sus ingresos a través de un empleo o proyectos productivos.</p> <p>2. Al finalizar el año 2018, 200 jóvenes organizados han finalizado su ciclo escolar a nivel medio, bachillerato e ingresan a la universidad.</p> <p>3. Al finalizar el año 2018, por lo menos 810 de los jóvenes organizados (90 %) no se integran a las pandillas y participan activamente en grupos de teatro, deportivos, artísticos y acciones comunitarias medioambientales</p> <p>4. Cihuatán mejorando su estado de bienestar en Suchitoto y El Paisnal.</p>	<p><b>Criterios de Bienestar la juventud en SODEJU y ACOSMA</b></p> <p><b>Trabajo y emprendimiento. Formación alternativa y técnica para el trabajo y emprendimiento</b></p> <p><b>Participación y organización. Desarrollo de habilidades en el grupo</b></p> <p><b>Incidencia. Organización y relación comunitaria. Comunicación y organización comunitaria para la prevención de violencia</b></p> <p><b>Auto sostenibilidad</b></p> <p><b>Espacios (culturales, recreativos para jóvenes)</b></p> <p><b>Educación superior y acceso a becas.</b></p> <p><b>Convivencia juvenil, motivación grupal, valores compartidos de responsabilidad y respeto.</b></p>	<p><b>Objetivos Colectivos de Grupos juveniles que aportan a Criterios de bienestar de jóvenes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nosotros elaboramos artesanías, obras de pintura y dibujo para comercializar;</li> <li>Ampliamos y mejoramos los proyectos productivos;</li> <li>Nos capacitamos en oficios para empleo y auto empleo.</li> <li>Nos actualizamos en conocimientos y técnicas para facilitar grupos;</li> <li>Involucramos a más niñez y mantenemos la asamblea 2 veces por año;</li> <li>Mejoramos la organización y planificamos el trabajo;</li> <li>Fortalecemos el liderazgo de nueva generación y promovemos espacios específicos para niñez;</li> <li>Convocamos a nuevos integrantes y facilitamos la formación de otros jóvenes;</li> <li>Incidimos en otros jóvenes en el cuidado de salud sexual y reproductiva. Gestionamos apoyo de un profesional para la atención de crecimiento personal y autoestima.</li> <li>Participamos en el COCODE, COMUDE y CODEDE y usamos los medios de comunicación para captar la atención de las autoridades.</li> <li>Informamos y socializamos el proceso y avances de nuestra incidencia local.</li> <li>Nos informamos sobre temas de legislación y participación local y nacional; Generamos espacios de diálogo en la comunidad sobre propuestas e ideas de la juventud.</li> <li>Reactivamos la organización comunitaria para la prevención de violencia y seguridad.</li> <li>Gestionamos para el funcionamiento del Espacio juvenil.</li> <li>Gestionamos e implementamos cursos de productividad.</li> <li>Recaudamos fondos para un capital semilla.</li> <li>Motivamos a más jóvenes para acudir al espacio juvenil y recuperar la solidaridad; Gestionamos proyectos y recursos para espacios de entretenimiento y deporte; Impulsamos actividades deportivas para la salud física, autoestima y apoyo grupal; Buscamos espacios de formación sobre música, zancos, canto y teatro; Gestionamos la autorización en la municipalidad para espacios físicos.</li> <li>Orientamos a jóvenes sobre cómo aplicar a becas universitarias y gestionamos recursos para becas.</li> <li>Nos relacionamos con actitudes equitativas y valores de respeto, tolerancia y solidaridad;</li> <li>Promovemos la responsabilidad dentro del grupo, actividades de interés y recreación juvenil.</li> </ul>
---	--	---

Comunicación y organización comunitaria para la prevención de violencia, el cual se constituye en uno de los de mayor interés por parte de los grupos que son atendidos por el proyecto y en el que se ha generado mayor acompañamiento y dedicación por parte del equipo técnico.

En el caso de SODEJU, el de mayor puntaje en promedio fueron los objetivos del criterio Espacios (culturales, recreativos para jóvenes) ya que es parte de la metodología de trabajo de los grupos para atraer a otros jóvenes.

En ambos proyectos, con base a compromisos individuales, pudimos identificar que los grupos han podido avanzar y alcanzar sus objetivos colectivos en estos criterios. Aunque ambos proyectos tienen en común estos objetivos, no todos avanzaron de igual forma, los resultados de las primeras autovaloraciones de los 11 grupos juveniles llegan a un promedio de 3.03 y para las segundas mediciones el promedio se calculó en 3.32, entonces. ¿Cómo es posible que los grupos de jóvenes únicamente han tenido un reducido cambio, respecto al alcance de sus objetivos colectivos en el período de un año entero?

Si miramos de cerca los objetivos que se refieren a la capacidad de lograr una mayor incidencia y el trabajo de las organizaciones juveniles para influir en la comunidad y

la prevención de violencia, en un año hubo un retroceso con un promedio de -0.25. Este resultado influye en el promedio global. ¿Que causó un retroceso en sus capacidades de incidencia? ¿A qué se debe que en estos objetivos el desempeño de los grupos es menor?

Pensamos en los factores que pueden haber influido durante este año. Constatan limitantes por las coyunturas políticas con gobiernos que no responden a las demandas de la juventud, o la carencia de políticas e iniciativas legislativas para garantizar sus derechos como jóvenes. En ambos países, El Salvador y Guatemala, las precariedades y vulnerabilidades en el campo de las oportunidades laborales es una constante. A la juventud le marca su situación económica y actores adultos y entes públicos condicionan sus cambios. Miremos los objetivos referentes al Criterio de *Convivencia juvenil, motivación grupal, valores compartidos de responsabilidad y respeto, ha retrocedido a -0,33*. Los proyectos buscan modificar y aumentar las habilidades personales y grupales. Vemos claramente cómo afecta la inestabilidad de los miembros de los grupos, cambian constantemente y su permanencia en los grupos y sus actividades es corta. Significa que siempre inician otros y se van algunos, esto es para las mujeres y hombres de igual forma.

## Las reflexiones

¿Qué nos deja este ejercicio de ARCO entre Proyectos? El grupo de trabajo ha identificado una serie de elementos que se debe considerar como aprendizajes para la gestión de cada proyecto y del programa regional, así como directamente para nuestro acompañamiento y asesoría como oficiales de proyecto desde la oficina Regional de AWO International en Centroamérica y México.

## ¿Qué aprendimos desde los grupos juveniles?

Aprendimos que el abordaje de los proyectos tiene que ser adecuada a la fase de desarrollo en que se encuentra el grupo juvenil. Los grupos tienen sus propias metodologías de trabajo, estructuras organizativas y membresía. Está integrada por jóvenes de las comunidades que por sus propios intereses se reúnen en este espacio. Con el pasar de los años

los jóvenes en su ciclo de vida, abandonan el grupo y forman parte de otras estructuras comunitarias con otros roles ya como adultos. Nuevos jóvenes pasan a integrar los grupos y los procesos de trabajo vuelven a repetirse y deben adecuarse a una nueva generación.

En el criterio de participación, organización y desarrollo de habilidades en el grupo, los objetivos colectivos se enfocaron en la actualización de conocimientos y técnicas para facilitar grupos, fortalecer el liderazgo y la formación de otros jóvenes, involucrar más a la niñez, mejorar sus procesos de toma de decisiones a nivel interno y mejorar la organización con relaciones incluyentes y espacios para organizar el trabajo en equipo. En este sentido en las estrategias de fortalecimiento de estructuras sociales juveniles, se debe considerar a la organización juvenil como promotora del liderazgo, formarse en diversos temas les dota de pensamiento crítico y estar organizados les da fuerza para tomar decisiones e influir en la sociedad. La estrategia de multiplicación desarrollada en los grupos debe considerar el trabajo con nuevos jóvenes. La multiplicación es diversa y puede ser asumida para fortalecer nuevos liderazgos más allá de reproducir el contenido de los temas.

La sostenibilidad organizativa de un grupo juvenil es distinta a la sostenibilidad económica la cual está vinculada a la gestión de recursos materiales y espacios físicos para realizar su trabajo. En algunos casos se vincula con la capacitación para el autoempleo. Los grupos se han mantenido con el voluntariado y su sostenibilidad económica sigue siendo un reto. Los grupos en sus comunidades hacen alianzas, gestionan apoyos e informan sobre su situación y demandas sociales, no obstante, no siempre obtienen los resultados que desean. Las y los jóvenes aunque tengan el mismo nivel de formación no viven en las mismas condiciones y tienen diferentes motivos para organizarse. Las organizaciones juveniles deben considerar la forma de ir transmitiendo a sus nuevos integrantes el aprendizaje acumulado y la experiencia de trabajo del grupo, está la pueden hacer de manera cíclica, pueden ir sistematizando, compilando sus propios materiales y hacer la memoria histórica a través de: guías de fortalecimiento para sus procesos internos, videos del proceso del grupo, espacios de intercambio.

## ¿Cuáles son nuestros aprendizajes como proyectos?



Las diversas estrategias para promover el desarrollo para la juventud y el fortalecimiento de sus procesos organizativos son necesarias, en dos países donde la violencia es una de las problemáticas que más les afecta, por eso trabajar desde el enfoque de derechos de la juventud ha sido pertinente y los objetivos colectivos están vinculados con los derechos.

Los procesos con jóvenes son cíclicos, holísticos, dialécticos y diversos. El cambio no es lineal. Para adolescentes y jóvenes los períodos son cortos y diferentes y por lo tanto las estrategias de trabajo deben atender el ciclo de vida de los jóvenes. Las estrategias tienen que ser flexibles, con metodologías dialógicas, lúdicas y reflexivas.

En AWO International, valoramos que los resultados del monitoreo han ayudado a las copartes a profundizar en los cambios, avances y retos de la juventud. En proyectos como el Centro Juvenil destacaron que muchos han sido violentadas y violentados en su vida y a raíz de estos hallazgos retomaron talleres de crecimiento personal y autoestima.



## Y, ¿qué aprendimos en torno a la aplicación de las herramientas?

Gradualmente los grupos meta han aumentado su conocimiento sobre las herramientas y del propósito del monitoreo con ONG Ideas. Las herramientas de ONG-IDEAs han sido aplicadas en grupos juveniles, de mujeres, jóvenes multiplicadores, docentes, redes juveniles y grupo de autoayuda, así como en equipos técnicos de los proyectos.

Todos los proyectos han logrado la vinculación de los objetivos colectivos con determinados indicadores del proyecto en alguno de los componentes. SODEJU y ACISAM han priorizado la aplicación de las herramientas para el fortalecimiento de grupos y organizaciones juveniles. Su interés es contribuir para el cumplimiento de los objetivos del CC de los grupos desde el proyecto y así lograr el objetivo de fortalecer estructuras sociales juveniles.

En SODEJU, Víctor y Evelin recuerdan que “ha sido un trabajo retador, no siempre se tienen los recursos y el trabajo de la institución absorbe. Sin embargo, hemos logrado aplicar las herramientas en siete grupos juveniles, llegar a las segundas mediciones nos ha permitido conocer la situación de cada organización, los temas que desarrollan con más fuerza y los desafíos que tiene para fortalecerse”. También se han aplicado las herramientas en la red nacional de jóvenes. Con el ADIB y CC se logró conocer si situación de bienestar como grupos articulados en la red, su grado de desarrollo como organizaciones y los avances entorno a su incidencia nacional. Víctor explica que “practicar las herramientas le ha permitido tomar decisiones de cómo seguir acompañando a los grupos juveniles y pensar de manera diferenciada acciones para cada uno de los grupos.” Jeannette comparte que “la formación y aplicación de las he-

rramientas con jóvenes multiplicadores ha permitido al equipo apropiarse más de la metodología. A veces hemos sentido que es una sobrecarga, pero estas herramientas han permitido nuevos aprendizajes”. Narciso explica que “las mediciones en los grupos han permitido analizar los avances y comparar las diferencias y similitudes dentro de los grupos, sus retos y objetivos comunes.” En ACISAM sólo Narciso ha sido formado como facilitador de ONG-IDEAs, Jeannette y Carlos han adquirido los conocimientos y sus destrezas para el dominio de la herramienta en la medida que facilitan las aplicaciones.

En el Centro Juvenil, Rosy es la monitorea del proyecto y ve con entusiasmo las herramientas de ONG-IDEAs. El equipo del proyecto y la directora han decidido aplicar las herramientas para sí mismas y replican esta práctica con defensores juveniles. Rosy nos cuenta que “hemos realizado aplicaciones con jóvenes defensores, así como con el equipo de trabajo y socios del Centro Juvenil para mejorar la orientación hacia efectos e impactos”.

Jessica del IMU expone que “la salida de las dos compañeras formadas impactó como limitante fuerte en el proceso. Tenemos el interés de seguir aplicando las herramientas, pero necesitamos conocerlas más. Las aplicaciones han avanzado en los grupos de mujeres. La información analizada sobre la violencia que sufren ellas permite analizar los desafíos que tenemos en nuestro proyecto. Con las aplicaciones aprendemos haciendo.”

Además de vincular los objetivos de cambio de CC con el Marco Lógico del proyecto, también podemos relacionarlos con guías para el fortalecimiento de estructuras en el

caso de ACISAM o con los planes estratégicos de cada organización, como es el caso de SODEJU, donde cada organización juvenil tiene un Plan estratégico con áreas de trabajo que se pueden reforzar con los objetivos CC.

Creemos que para mejorar el manejo de datos y la documentación es necesario un proceso de acompañamiento específico a cada equipo de los proyectos. Fortalecer capacidades para el manejo de datos estadísticos y excel es algo que interesa al grupo. Así lograremos contar con información correcta, validada, entendible y completa para comunicarla.

¿Qué nos enseña este ejercicio sobre el género?

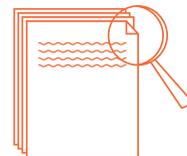


Analizamos que en las aplicaciones hace falta profundizar en la perspectiva de género, esto nos permitirá hacer filtraciones para conocer cuál es la situación de las mujeres jóvenes con relación a la de los hombres empezando con el ADIB. En los CC de los grupos juveniles pudimos ver que no siempre tienen objetivos desde esta perspectiva, por esta razón realizar un análisis de género desde los individuos y desde el grupo es urgente. Para el grupo de trabajo como seguimiento de estos resultados, será discutir con los grupos juveniles sobre los roles de género y su incidencia en la participación y empoderamiento de las mujeres, se buscará visualizar objetivos colectivos que impacten de manera directa en ellas.

Es tarde y estamos cansadas, pero a la vez animadas de que grupo participe y reflexione. Nos satisface ver que con el monitoreo participativo logramos conocer con detalle las acciones de los grupos juveniles en sus comunidades, a la vez nos sentimos retadas por los resultados que no son muy satisfactorios, sobre todo en esta fase del proyecto que está por terminar y donde buscamos impactos en el empoderamiento de los grupos y sus miembros. Para las y los facilitadores analizar los resultados de las aplicaciones de las herramientas, sus avances y desafíos con el monitoreo de efectos e impactos fue retador.

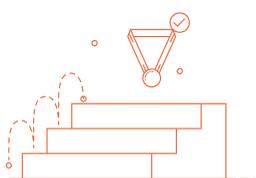
## Superando limitantes para la aplicación de las herramientas ONG-IDEAs

El proceso no ha sido fácil, hemos tenido momentos críticos, pero estamos en el proceso de superarlos. Durante los ejercicios y trabajos colectivos hemos intercambiado nuestras limitaciones y obstáculos y en conjunto hemos buscado alternativas para superarlos. La principal limitante fue la acumulación de información y su análisis. Las copartes, se juntaron con una extensa cantidad de información generada con la aplicación de las herramientas y la que se genera con otras herramientas de monitoreo, la cual es útil y el manejo de ésta debe ser estratégico para los fines que se desean, pero esta pocas veces fue sistematizada y analizada. Las soluciones que dimos fueron en dos vías.



Una es incluir a otros miembros de los equipos de las copartes en las aplicaciones para lograr una buena documentación y consolidación de resultados y datos de calidad. Una persona no puede hacerlo todo, el trabajo tiene que ser en equipo.

Por otro lado en el análisis hemos aprendido que debe ser continuo, en diferentes momentos y niveles, analizar luego de haber realizado ADIB, CI y CC favorece la toma de decisiones. Las personas y el grupo analizan su eficacia propia. *¡El análisis en el equipo es diferente!* En el equipo vemos las contribuciones del proyecto, si realmente atinan a los grupos, si llevan a mejorar alcance de los objetivos con impactos verificables, en el equipo es valioso contar con diferentes miradas y experiencias para poder enriquecerse.



## Nuestros aprendizajes como grupo de trabajo de monitoreo participativo

En conjunto valoramos que el grupo de trabajo ha resultado un espacio de aprendizaje mutuo, el aprender haciendo ha permitido mayor disposición de continuar con la metodología, el análisis con un grupo ampliado podría hacerse también a lo interno de cada organización, esto permitiría no sentirnos solos, sino profundizar la información y orientar más y mejor las estrategias que se abordan en los proyectos.

Creemos que participar en este grupo de trabajo generó procesos de autoformación y asesoría colectiva, esto nos permitirá mejorar nuestras aplicaciones en ADIB, CI, CC y ARCO, lograr un mejor monitoreo de los proyectos desde AWO International y tomar decisiones para lograr las transformaciones deseadas.

Algo importante que nos recuerda Rosario es que “no debemos olvidar que tenemos que acercarnos desde diferentes ángulos a la herramienta, utilizarla en función de los contextos de los grupos y las propias organizaciones, para lograr la adecuada integración de las herramientas en nuestros sistemas de monitoreo.”

Todos coincidimos en la importancia de lograr acuerdos de seguimiento con las y los jóvenes para continuar con acciones que les permitan alcanzar sus objetivos establecidos. Impulsar procesos de toma de decisiones significativas para prevenir la violencia seguirá siendo un reto para ellas y ellos, especialmente si buscan los cambios desde la incidencia política y la organización juvenil. Narciso comenta que “identificar las debilidades y limitantes que presentan los grupos, nos permite un acompañamiento acertado a su

contexto, al hacer comparaciones y cruces y generar informaciones entre los grupos nos ayuda a definir un seguimiento más cercano.”

Con ONG-IDEAs hemos revitalizado la cercanía con los grupos meta, con quienes analizamos los cambios. Descubrimos que tenemos mayor apropiación conceptual y metodológica para ser facilitadores del monitoreo participativo, en la importancia de la mediación pedagógica, así como en las condiciones necesarias para realizar las autovaloraciones y el análisis desde un sentido crítico.

Como AWO International hemos mejorado y avanzado en nuestra asesoría, orientación y acompañamiento desde la perspectiva que busca cambios, reconociendo los logros y desafíos a lo largo de las fases del programa regional así como para su presente y futuro.

## ¿Cuál es nuestra perspectiva a futuro?



Después de este largo proceso y de compartirles nuestros aprendizajes en esta sesión de trabajo, esperamos dar a conocer y compartir a lo interno de AWO International nuestro aprendizaje como Oficiales de Proyectos y facilitadoras de ONG IDEAS. Valoramos positivamente el proceso de formación ONG-IDEAs, así como la asesoría para lograr mejorar la calidad de las aplicaciones, la documentación de los resultados, el análisis de los cambios y la utilización para la gestión de proyectos.

Para nosotras es importante considerar la aplicación de las herramientas en nuevos proyectos, por lo que nuestro desafío será formar y asesorar a nuevas copartes para generar procesos de empoderamiento de los grupos meta y en conjunto buscar orientar mejor la planificación y el monitoreo de efectos e impactos.

También daremos continuidad al grupo de trabajo entorno al monitoreo ya que es un espacio efectivo para lograr mayor aprendizaje, en este espacio hemos reflexionado que son las y los jóvenes los sujetos principales del programa exigiendo desde diferentes ámbitos el ejercicio democrático de sus derechos, nosotras y nosotros somos agentes que contribuimos con los proyectos a hacer posible esta realidad y es nuestra responsabilidad que desde el monitoreo sigamos dando nuestros aportes.

# Asociación MIRIAM

## Para la promoción intelectual de las mujeres



**El monitoreo y los cambios  
de unas mujeres rebeldes**

**El monitoreo y los cambios de unas mujeres rebeldes.  
Una aventura desde nuestra mirada como mujeres  
indígenas y mestizas guatemaltecas, con el gran reto  
de seguir construyendo espacios más democráticos  
y participativos en nuestra asociación. Para esto  
hemos iniciado juntas un camino de deconstruir,  
desaprender, y llevar procesos diferentes en nuestra  
forma de pensar y actuar. A pesar de nuestra rebeldía,  
necesitábamos monitorear y evaluar las metas y  
avances de nuestros proyectos, pero a la vez hacerlo  
a nuestra manera. Hemos descubierto que desde la  
observación y el análisis de los cambios producidos  
por las Mujeres Rebeldes, podemos sacar conclusiones  
para nuestra propia acción. Esto es sumamente  
poderoso. Así nos embarcamos a desarmar y aplicar  
unas herramientas que nos permiten mejorar nuestro  
trabajo sin dejar de ser las protagonistas de nuestros  
aprendizajes y cambios.**

Por: Rosario Noj Xoyon y Susanne Kummer

## Monitoreo. El hijo (no) amado de la cooperación internacional al desarrollo

Si algo está de moda en el mundo de la cooperación del desarrollo, incluso en el gobierno, es el monitoreo. Todos hablan de gestión hacia resultados, efectos e impactos. La línea base, indicadores de proceso y de meta nos persiguen en innumerables reuniones de coordinación. Nos atrevemos a decir que el monitoreo es el hijo estrella, pero no amado, tanto de las organizaciones cooperantes del Norte, como las del Sur. ¿Cómo llegamos a tal afirmación? Si nos quedamos con la alegoría del hijo estrella-monitoreo, podríamos decir que la familia suele gastar grandes sumas para el futuro de sus hijos e hijas, pero el monitoreo suele ser el último rengloncito de un presupuesto, si es que entra en el presupuesto. Puede ser que en el presupuesto de la organización cooperante aún se contemplan rubros financieros para este fin, pero es difícil que la organización local reciba más financiamiento para una consultoría puntual. Organizaciones internacionales construyen sistemas de monitoreo complejos y caros que a final, con frecuencia, no se implementan. Nos debemos preguntar, si este enfoque del monitoreo desde afuera y arriba, enfocado a la rendición de cuentas, nos hace sentido y nos sirve en nuestro trabajo diario en la transformación de realidades humanas. Considerando todas estas dificultades ya no nos da vergüenza, o ya solo un poquito, admitir que en nuestra asociación tardamos seis años hasta que comenzamos a implementar de verdad un sistema de monitoreo. ¡ALTO! No estamos implementando un sistema de monitoreo, porque eliminamos el término “monitoreo”, porque a final de cuentas, tan amplio que se pueda concebir un monitoreo participativo, la misma palabra nos conduce otra vez a dar importancia a medir, controlar, tutelar, rendir — todos conceptos que queremos superar —. En Asociación Ixqib’ MIRIAM implementamos la “Gestión participativa de cambios”, basada en la propuesta metodológica de ONG IDEAS, y aquí vamos contar cómo llegamos a ello, en qué consiste y cómo nos fue en el proceso de construcción colectiva de un sistema de auto-gestión para aumentar nuestra propia eficacia.

### ¿Quiénes somos y qué hacemos en MIRIAM?

Cunén, un municipio del Departamento de El Quiché, se ubica a siete horas de la ciudad de Guatemala. Es un camino largo desde la capital para llegar a este lugar para realizar una sesión de gestión de cambios con las promotoras comunitarias asociadas a la “Red de una vida plena de las mujeres, libre de violencia y racismo”, que promueve MIRIAM. Rosario Noj, responsable del área de profesionalización de MIRIAM, relata la experiencia de cuando llegó al primer taller con este grupo. “Al inicio no me puse a pensar en la distancia que iba a recorrer, mientras fui avanzando para llegar al lugar, el camino se hacía más largo, y me cansé y desesperé de subir y bajar en tantos buses. El camino era de tierra con muchas piedras, con subidas y bajadas, donde no había otras casas cerca. . Solo vi milpa y más milpa, monte, sácate, y árboles y al transitar por este camino solitario, de repente me dio miedo y me



preocupé si el chofer de veras me llevaba a mi destino. Tuve que caminar y finalmente encontré la casa de Florentina Lux. Una casita de adobe, rodeada de árboles y de un muro de también de adobe. En ese momento comprendí todas las dificultades, que pasa Florentina cada vez que ella viaja a la capital.

El madrugar a las 3 para salir en la primera camioneta, el riesgo en el camino, la inseguridad, la poca comida que se lleva de refacción, el regreso en la oscuridad. Esta es la realidad de muchas mujeres indígenas que viven en diferentes aldeas, caseríos, comunidades, las cuales tienen que enfrentar grandes obstáculos y riesgos viajando largas distancias solo para llegar a estudiar, trabajar que les permita avanzar en sus vidas, independizarse y realizarse.”

Florentina Lux es una de las mujeres indígenas, que representamos el 30% de la población total de Guatemala, quien gracias a sus grandes esfuerzos y al apoyo recibido, pertenece al apenas 1% de las mujeres indígenas que logra llegar a la universidad. El sistema de educación de Guatemala se caracteriza por la exclusión, y en el año 2017 había cuatro millones de niñas y jóvenes fuera del sistema educativo, y las mujeres indígenas son las más afectadas por esta inequidad.

“Además, nos enfrentamos a la violencia contra las mujeres, que según la Procuraduría de Derechos Humanos ha ido en aumento. Las familias viven en condiciones de pobreza y extrema pobreza, muchas mujeres se constituyen en cabeza del hogar, producto de la migración y la violencia. Aunado a esto, el desempleo en la ciudad y en particular en el interior del país, limita a que las mujeres tengan un medio para la sostenibilidad económica y un desarrollo integral.

Son las mujeres como Florentina Lux, las que viven la violencia estructural, la exclusión de un estado racista y clasista que no les proporciona las oportunidades de una vida plena y libre de violencia y racismo, quienes son la razón de ser nuestra asociación. Nosotras somos mujeres indígenas y mestizas, quienes desde el año 1996 nos hemos organizado en la Asociación Ixq'ib' MIRIAM para la promoción intelectual de las mujeres, para apoyar a otras mujeres indígenas y rurales con nuestro “Modelo Estratégico: La educación y la sanación, medios para el empoderamiento de las mujeres y una vida plena, libre de racismo y de violencia de género,” que hemos desarrollado durante 20 años de trabajo.

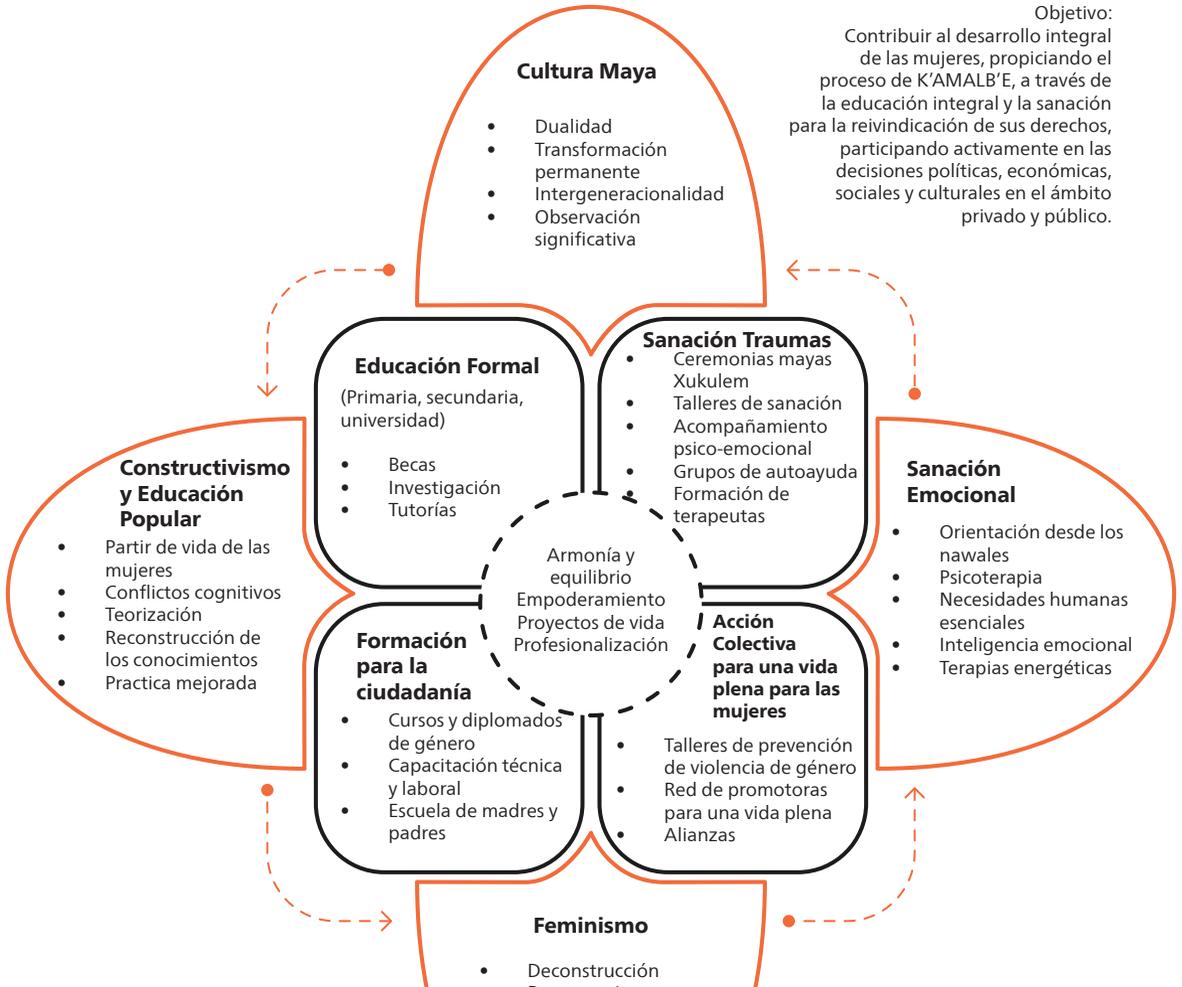
El modelo estratégico se representa mediante la “Flor para la vida plena de las mujeres”, que está conformada por cuatro estrategias: 1. Educación formal. 2. Formación para la ciudadanía. 3. Acción colectiva para una vida plena de las mujeres. 4. Sanación de traumas. Cuatro metodologías: 1. Cosmovisión maya, 2. Constructivismo y educación popular. 3. Feminismo. 4. Sanación emocional. Y un resultado: armonía y equilibrio, empoderamiento, proyectos de vida = “La Vida Plena”.

Desde el año 2015, implementamos el “Programa integral de educación, promoción de la equidad de género, los derechos individuales y colectivos de las mujeres indígenas y la defensa de los derechos de la niñez y adolescencia en Guatemala” y hemos hecho grandes esfuerzos para construir una asociación democrática, participativa en todos niveles, desde la atención integral hasta el monitoreo y evaluación, que parte desde las necesidades de las mujeres indígenas y que promueve la cultura maya, la sanación emocional, el feminismo y la educación popular.

# La educación y la sanación, medios para el empoderamiento de las mujeres

Un modelo estratégico para la promoción de una vida plena, libre de racismo y violencia de género.  
 Ukotz'ijal ri jun utzalaj k'aslema! kech ri ixoquib'.  
 Flor para la vida plena de las mujeres.

Objetivo:  
 Contribuir al desarrollo integral de las mujeres, propiciando el proceso de K'AMALB'E, a través de la educación integral y la sanación para la reivindicación de sus derechos, participando activamente en las decisiones políticas, económicas, sociales y culturales en el ámbito privado y público.



## Fundamentos

Legal: Marco jurídico nacional e Internacional.

Pedagógicos: Aprendizaje significativo, mediación pedagógica, las inteligencias múltiples, educar para el amor.

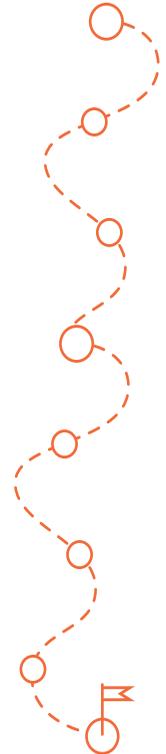
Sanación emocional y cosmovisión maya: Cholq'ij, terapias energéticas y psicoterapia.

—	Estrategias y acciones
—	Metodologías
- - -	Resultados
• - - - >	Orden del proceso

# El largo camino hacia la "Gestión participativa de cambios" en MIRIAM

MIRIAM dio sus primeros pasos en la gestión de cambios hacia efectos e impactos en el 2010 cuando, por invitación de Pan para el Mundo, realizó su primer estudio de impacto del programa de becas universitarias. En 2012, MIRIAM contrató una consultora para elaborar una línea base y un sistema de monitoreo, el cual se concentraba en la formulación y medición de indicadores, con el principal enfoque de rendición de cuentas hacia las organizaciones cooperantes y que no retomó la cadena de impactos y finalmente seguimos reportando actividades con indicadores de desempeño. Las solicitudes de diferentes organizaciones cooperantes para que MIRIAM realizara líneas bases específicas de sus proyectos, nos demostró la necesidad de desarrollar una línea base y un sistema de monitoreo institucional para contar con una sólida propuesta de la institución. Asociación Ixoqib' MIRIAM conoció el enfoque de monitoreo participativo y la Caja de Herramientas de ONG-IDEAs en un simposio en el primer semestre 2016 y escuchar cómo se pueden medir y visualizar por los mismos grupos meta cambios individuales y colectivos, creó una sintonía inmediata, porque las transformaciones individuales y colectivas están también en el corazón de la propuesta política de MIRIAM, que resumimos con el postulado: "Transformarse para transformar". Aunque el plazo para incorporarse como coparte directa de ONG-IDEAs ya había vencido, logramos ser aceptadas como coparte extraordinaria, y pudimos participar en los procesos de formación y acompañamiento asumiendo los costos directos de nuestra participación para los cuales recibimos apoyo de IBIS, Pan para el Mundo y Horizont3000. En este punto es necesario agradecer especialmente a todas estas organizaciones, quienes nos dieron la libertad para desarrollar nuestro propio sistema y alguna de ellas nos ha apoyado a pesar de no estar completamente convencidas de nuestro enfoque.

Queremos agradecer especialmente a Eberhard Gohl, Dagny Skarwan, Rosario Quiché y a todo el equipo de ONG-IDEAs, que nos apoyaron durante todo el proceso, nos motivaron, jalonearon y que siempre tuvieron comprensión para nuestras miradas críticas y rebeldías conceptuales.



## "¡Vamos a formar todo el equipo en el método del monitoreo participativo!"

Cuando la Coordinadora del Programa dijo estas palabras hace casi dos años, varias compañeras del equipo técnico-político cuestionamos cómo iba a funcionar esto. ¿Cómo podremos contar con resultados comparables, si la información que se recolecta por diferentes personas reflejará su propia visión e interpretación?". Teníamos una seria preocupación de si íbamos a lograr a recopilar "Información objetiva y homogénea", para después aprender a cuestionar precisamente estos conceptos. En retrospectiva la decisión de formar a todo el equipo como facilitadoras de la gestión de cambios, fue una de las mejores decisiones que tomamos como organización, porque todo el equipo técnico político y algunas compañeras de la Junta Directiva ahora conocen el método y han trabajado con los grupos. Este amplio aprendizaje permitió la identificación con el mismo

e hizo posible que MIRIAM lo adoptara como método institucional. Desde agosto 2016 hasta la fecha, ONG-IDEAS ha formado dos facilitadoras de MIRIAM y a la asesora para el fortalecimiento institucional de H3000. Ellas a su vez han formado a otras diez compañeras de MIRIAM, quienes han implementado un proceso intensivo de gestión participativa de cambios basada en la metodología de ONG-IDEAS.

Por supuesto hay todavía un largo camino por recorrer y hay diferencias sustanciales en los conocimientos y habilidades entre las diferentes facilitadoras, porque varias han aprendido el método de manera empírica y formarlas de manera sistemática es otro reto para el futuro. Sin embargo este reto lo enfrentamos con mucho entusiasmo, porque decidimos a implementar el enfoque de ONG-IDEAS, precisamente porque requiere construir capacidades institucionales y no trata de impulsar desde afuera procesos que requieren de profundos aprendizajes individuales y colectivos.

¿Qué tan profundos? ¡Esto aún lo vamos a analizar! En todo caso fue un aprendizaje conjunto entre las facilitadoras y las mujeres de los grupos con quienes trabajamos. Puede ser que a veces se sintieran como conejillas de indias, porque las facilitadoras al inicio estábamos bastante inseguras, pero a ellas no les fue muy diferente porque por el enfoque de la autoorganización y autoeficacia ellas son las protagonistas del proceso para identificar los objetivos de cambio y de monitorear los avances. Ahora estamos entrando en otra etapa, y lentamente las facilitadoras del equipo técnico ya solo acompañan porque las mujeres comienzan a autoorganizarse y facilitar las sesiones de análisis colectivo ellas mismas. Incluso los hijos e hijas de las compañeras, aportan en las aplicaciones y análisis.

## Presentamos a las protagonistas de la gestión de cambios



Jennifer Cumes es una de las mujeres jóvenes asociadas al “Programa de Educación y Empoderamiento”, apoyada por el componente de “Reconstrucción de proyectos de vida” quien ya logra aplicar las herramientas de gestión de cambio con sus compañeras de grupo. Ella pertenece al grupo de adolescentes sobrevivientes de violencia quienes, junto con las promotoras universitarias y comunitarias forman los grupos principales con quienes MIRIAM ha implementado la gestión participativa de cambios.

En un taller de “Análisis de Bienestar”- ADIB - que MIRIAM realiza como parte del diagnóstico inicial del grupo, Jennifer, de 19 años, descendiente maya kaqchikel, sobreviviente de violencia sexual y madre de dos hijos muy pequeños, se pone de pie frente al papelógrafo con los resultados de su ADIB y resalta algunos resultados que le parecen importantes para ella y para el grupo.

“El grupo cuenta con un BIENESTAR apenas en un nivel regular y sus principales limitantes son la falta de trabajo e ingresos para sostener a las familias y la falta de apoyo para continuar la educación. También hay deficiencias graves en la calidad de la vivienda, higiene y servicios, relaciones y convivencia en la familia y hábitos de salud y autocuidado. En comparación con el grupo, cuento con un mayor apoyo de mi familia y he aprendido a defender mis derechos. La experiencia de un proceso judicial, en el cual mi victimario fue condenado a ocho años de prisión me ha enseñado que es necesario romper el silencio.”

Desde 2016 Jennifer es becada y acompañada por MIRIAM para continuar sus estudios de secundaria y este año se va graduar del bachillerato. Para mejorar su rendimiento

académico, las estudiantes universitarias del otro componente del programa “Liderazgo y Profesionalización” la han apoyado con tutorías y la atención psicológica aportó a mejorar su equilibrio psico-emocional. Cuando, en 2016, ella participó en la primera sesión de trabajo de la gestión participativa de cambios, para definir los objetivos individuales que ella quiere alcanzar en el marco del apoyo de MIRIAM, estaba sorprendida, porque nunca le habíamos preguntado su opinión acerca de este tema y nunca en su vida alguien le había pedido a autoevaluarse. En la reunión realizada el primer domingo de marzo de 2018, ella explicó a sus compañeras: “Ahora MIRIAM está tomando en cuenta nuestra visión y opinión, nos está tomando más en serio. Esto nos da más influencia, pero también más responsabilidad”.

ANÁLISIS DIFERENCIADO DE BIENESTAR- ADIB Línea base con promedios - Grupo universitarias	Jennifer Cumes	Promedio grupo
1. Valores y mis características proactivas	3	2.9
2. Defender mis derechos	4	2.9
3. Relaciones y convivencia en la familia	4	2.5
4. Nivel de educación y apoyo al estudio	3	2.7
5. Hábitos de salud y autocuidado	3	2.7
6. Miembros de la familia tienen ingresos y trabajo	3	2.3
7. Calidad de vivienda, higiene y servicios.	3	2.6
<b>SUMA</b>	<b>3.3</b>	<b>2.7</b>

## ¿Funciona o no funciona el método?

“Practico buenos hábitos de salud, autocuidado y alimentación”, “Logro tener las habilidades suficientes para tener un trabajo”, “Expreso mejor mis sentimientos, problemas y supero mis miedos”, “Practico buenos hábitos de salud autocuidado y alimentación”, “Me informo sobre qué pasa en la comunidad y el país y mi interés por los demás”, “Controlo mejor mi carácter y tengo más equilibrio”, “Vivo desde la cosmovisión ancestral” – estos fueron los objetivos de cambios individuales CI- consensuados por el grupo de Jennifer.

En la primera autoevaluación de los objetivos individuales de cambios, que constituye la línea base, el grupo obtuvo después de un proceso de autoevaluación y discusión colectiva un promedio de 2.23 de un máximo

de 5 que significa un nivel bajo de alcance de los objetivos individuales.

En la segunda medición, medio año después, el grupo tuvo un leve retroceso y logró un 2.08, que implica un retroceso de 0.15 puntos. ¿Qué pasó? ¿Estamos trabajando mal? ¿Las chicas no se esfuerzan? “¿El método de gestión de cambios no funciona? En la tercera autoevaluación después de un año y medio de trabajo vino una ducha aún más fría. En el objetivo de cambio individual: “Practico buenos hábitos de salud autocuidado y alimentación” el grupo entero retrocedió de un promedio regular de 3.3 a 2.1. ¿Cómo puede pasar un retroceso tan grave? ¿Qué hacemos mal? ¿El método de gestión de cambios no funciona?

Para ya no tortúralos más, les damos la repuesta de una vez. Sí, el método de gestión de cambios, basado en autogestión y autoevaluación, sí funciona y funciona muy bien, pero no siempre como nos lo esperamos y como quisiéramos.

En primer lugar no estamos acostumbradas a autoevaluarnos y, sinceramente, es difícil. Créannos, porque lo probamos. Después de trabajar un año con las mujeres asociadas al programa, el Equipo-Técnico-Político y la Junta Directiva decidimos tomar la misma medicina que prescribimos a las mujeres con quienes trabajamos y aplicamos el método a nosotras mismas. “Qué sentimientos de impotencia afloran cuando la facilitadora no y no y no toma en cuenta las propuestas que haces, qué inseguridad te invade cuando tienes que evaluar la calidad de tu trabajo y de reojo miras qué evaluación te da tu compañera de trabajo”. Requiere una buena porción de autoestima, capacidad de análisis y valor el autoevaluarse en temas que son bastante sensibles y personales.



También hay que tomar en cuenta que la autovaloración cambia en el curso de la acción y del empoderamiento. En la retrospectiva, con mayor información y conciencia, entendemos mejor nuestra situación inicial, la analizamos y valoramos de manera diferente. Los promedios de los grupos se calculan en base a las autovaloraciones individuales y estos también pueden ser analizadas y conducir a conclusiones muy personales.

Sin embargo un problema de fondo es nuestra concepción mecanicista de mundo, confiando ciegamente en las fuerzas de causa y efecto y la linealidad de los procesos. Pero la vida es compleja y no lineal y esto lo reflejan los resultados de la gestión participativa de cambio. Especialmente a las ONG nos gustaría que todos los procesos reflejaran una evolución lineal hacia un estado de un mejor bienestar y funcionamiento, porque con esto justificamos nuestro trabajo y, la verdad, hay una gran tentación de subirle solo un poquito, y solo un numerito o dos a una evaluación cuando uno observa retrocesos, por la gran presión que se siente por documentar avances.

Según la cosmovisión maya el “Kan” (la serpiente) simboliza la energía vital que conecta el cielo con la tierra y ejemplifica como la vida sube y baja, hace una curva, tras otra. Es importante mantener en mente esta conceptualización de la vida, cuando uno interpreta los resultados de las evaluaciones de avances.



Otro problema de fondo es que no estamos acostumbrados a las perspectivas subjetivas. Nos tiende a confundir cuando Alicia, una compañera del grupo de Jamy que vive en uno de los lugares más peligrosos de la Capital de Guatemala, donde ni siquiera nos atrevemos realizar una visita domiciliaria, autoevalúa la situación de su vivienda con un 4 que significa muy bueno. También surgen dudas cuando el Análisis Diferenciado del Bienestar de los dos grupos de las adolescentes sobrevivientes de violencia refleja un bienestar mejor que de las promotoras universitarias, y desde afuera diríamos esto es imposible, no es “objetivo”, pero es necesario aprender de aceptar esta subjetividad como parte esencial del análisis. En el caso de la compañera del asentamiento de La Limonada quedó claro en la discusión, que antes vivía en una vivienda informal y que la casa hecha por bloques con una terraza de cemento, para ella constituye en este momento de su vida una forma satisfactoria de vivir.

En cuanto a las comparaciones entre grupos aprendimos un aspecto importante: ¡No hay que comparar lo incomparable! De las comparaciones entre grupos puedan resultar aprendizajes importantes, pero los grupos deben que contar con características y visiones subjetivas similares.

# Comparación CI de dos grupos: Quetzaltenango y Guatemala

Mujeres universitarias becadas y sus *Objetivos Individuales* de CI – 2 Mediciones y sus cambios

CRITERIOS DE BIENESTAR	Objetivos de Cambio Individual QUETZALTENANGO Niveles de 1 a 5	LB	Med 2	Cambio	Objetivos de Cambio Individual GUATEMALA Niveles de 1 a 5	LB	Med 2	Cambio
Ejercicio de Ciudadanía	Tomo decisiones y promuevo la participación política y ciudadana	2.4	3.3	0.9				
Vida libre de violencia Vida libre de violencia	Adquiero herramientas metodológicas y técnicas para promover los derechos de las mujeres	2.8	4	1.2	Adquiero herramientas técnicas y metodológicas como promotora de vida plena	3	4	1
					Me apropio de herramientas para acompañar a otras mujeres casos de violencia	2.6	3	0.4
Estado Emocional	Trabajo en mi sanación de traumas y mi salud integral	2.1	3.4	1.3	Reconozco mis traumas y avanzo en mi proceso de sanación	3.4	3.7	0.3
Relaciones en Familia e Interpersonales	Mejoro la comunicación en mi familia y mi entorno social	2.7	3.3	0.6	De habilidades asertivas para mejorar mis relaciones interpersonales	3.2	3.4	0.2
Educación	Avanzo y/o finalizo mis estudios en el plazo estipulado	2.4	3.4	1	Asumo con responsabilidad mis actividades académicas con un buen promedio	3.4	3.4	0
Calidad de Trabajo	Desempeño un trabajo de acuerdo a mi profesión con salario digno.	1.8	1.9	0.1	Adquiero habilidades y capacidades para obtener un trabajo de acuerdo a mi profesión	3	3.8	0.8
Cosmovisión ancestral	Conozco y practico la espiritualidad y cosmovisión ancestral	2.5	3.1	0.6				
TOTAL	Promedio Quetzaltenango	2.3	3.0	0.7	Promedio Guatemala	3.1	3.5	0.2

Y a veces la información nos sirve, no para documentar avances y retrocesos, pero para hacer un alto, dar una voz de alerta, como en el caso de las chicas que empeoraban significativamente sus hábitos de alimentación. Cuando les preguntamos por qué, salió que un buen número del grupo estudiaba el último año de la secundaria, y por realizar el seminario, proyecto de vida, proyecto de nación y evaluaciones estandarizadas del Ministerio, estaban tan estresadas, que simplemente ya no les dio tiempo para comer. Es un reto especial para MIRIAM, mitigar esta situación y encontrar una manera para apoyarlas.

En otro momento, no nos hubiéramos enterado de estos graves problemas de las adolescentes con quienes trabajamos.

En caso que hayamos expresado demasiadas dudas, con las cuales no queríamos reforzar el escepticismo de las personas que no creen en la autogestión y autovaloración, pero tematizar dificultades que precisamente surgen por nuestra visión cartesiana del mundo, concentrada en la racionalidad, linealidad y verdades únicas, les presentamos el análisis de los objetivos individuales de las promotoras universitarias de Quetzaltenango y Guatemala, que documentan un buen avance entre dos autoevaluaciones, realizadas en un lapso de seis meses en el año 2017, pero también presentan diferencias sustanciales, que nos llevaron a tomar importantes decisiones institucionales.

Ambos grupos documentan avances, en Quetzaltenango bastante más que en la Capital y especialmente en el objetivo "Adquiero herramientas metodológicas y técnicas para promover los derechos de las mujeres", que es un área central de la formación de MIRIAM. Destacan las diferencias en los avances del objetivo

"Trabajo en mi sanación de traumas y mi salud integral", donde las promotoras de Quetzaltenango han avanzado en un 1.3 puntos en comparación del 0.3 de la capital, porque la psicóloga de esta sede tomó la iniciativa de organizar sesiones de crecimiento personal para ellas.

También llama la atención la ausencia del objetivo de fortalecimiento de la cosmovisión ancestral la capital. En el Análisis de Reflexiones acerca del Cambio – ARCO que se realiza regularmente, el Equipo Técnico y Junta Directiva, decidió a base de esta información incluir la estrategia de sanación emocional en las nuevas solicitudes de proyectos también para las promotoras universitarias y no solo para las adolescentes sobrevivientes de violencia y de reforzar el fomento de la identidad cultural y espiritualidad maya en la Ciudad Capital.

En los análisis del ARCO hemos analizado los resultados de los grupos, basándonos en las siguientes preguntas generadoras. ¿Qué cambios han generado las asociadas tomando en cuenta criterios como el "Nivel de Bienestar", "Edad", "Etnicidad", "Maternidad" y "Años en el programa ¿Qué diferencias hay? ¿Qué ha contribuido a este cambio? ¿Cómo lo han hecho y a través de qué actividades? ¿El cambio se logró por nuestras actividades o por causas externas? Estas preguntas por las contribuciones de varias causas o actores y por todo lo que está obstaculizando el cambio deseado, demuestra el análisis no-lineal de ONG-IDEAs, que lo hace muy diferente de las prácticas convencionales.

Con este análisis hemos encontrado por ejemplo que las mujeres que ya llevan más años en MIRIAM, suelen avanzar más lentamente que las nuevas y esto requerirá el desarrollo de nuevos enfoques institucionales, para mantener el interés y compromiso de las asociadas.

## ¿Para qué nos sirve?

Hemos visto que, con una mente abierta, las herramientas funcionan perfectamente bien para la formulación de objetivos a nivel individual y colectivo, y su monitoreo de cambios pero **para nosotras su fortaleza principal está en la creación de la conciencia colectiva, el fomento de la identidad como organización y el involucramiento sistemático de todas las mujeres en los diferentes ámbitos de la asociación.** Aquí un ejemplo:

A mitad del año realizamos una jornada de gestión participativa en un centro de capacitación en Quetzaltenango. Trabajamos en un aula donde se imparten clases durante la semana y después de reorganizar el salón poniendo las sillas en círculo, ubicamos en el centro las seis veladoras y las flores con los colores de la cosmovisión maya como nuestro centro energético.

Organizamos dos grupos para reflexionar a través de las siguientes preguntas: ¿Que nos une como grupo?, ¿En qué somos diferentes de otras organizaciones? ¿Cómo ven a MIRIAM en 5 años? La discusión sobre el alcance de los objetivos de cambio individual fluye, pero comienza adquirir otra dinámica completamente diferente cuando se inicia la discusión de los objetivos de cambios colectivos y las promotoras descubren una atrás de otra los retos que enfrentan como grupo.

- El área atrás de la oficina de MIRIAM está abandonado. Es peligroso para los niños — comenta Aurora
- La vez pasada encontramos una serpiente así de largo — señala con sus brazos Meilen, la responsable de área.
- Antes sembrábamos verduras en este espacio y cuando nos quedamos a dormir en la oficina cosechábamos nuestra comida y hacíamos nuestra cena, — recuerda Quetzalí quien ya lleva más tiempo en MIRIAM.
- ¡Recuperemos “los espacios abandonados y áreas verdes! — sugiere otra promotora.
- Y acerquémonos a las egresadas para incorporarlas más en la asociación.
- Y organicémonos para representar a MIRIAM en los diferentes espacios de coordinación.
- Implementemos un plan de convivencia y comunicación. Las propuestas se sobreponen, el tiempo pasa y nadie piensa en regresar a casa. Al finalizar contamos con un mega plan de acciones colectivas.

Este momento fue uno de los primeros en que percibimos que el grupo de promotoras se sintió como grupo de verdad y no como una acumulación de personas que fueron convocadas por MIRIAM. A base de esta información se definieron los objetivos de CAMBIO COLECTIVO, cuya implementación va lento, pero sí hay avances seguros que se documentarán en la próxima evaluación.

Pero sobre todo se siente otro ambiente, se notan las amistades entre las promotoras, se comunican por un chat colectivo, intercambian materiales y herramientas y, por primera vez en la historia de la organización, se autodelegan a los espacios de coordinación. MIRIAM este 8 de marzo 2018 cubrió eventos en la Quetzaltenango, Cantel, Totonicapán, la Capital, Cuilapa, Salamá sin que fuera organizado de manera centralizada.

En este sentido está importante destacar que en todas las mediciones realizadas en todos los grupos, las autovaloraciones periódicas de los objetivos de CAMBIO COLECTIVO han sido significativamente más bajas, que las autovaloraciones en los niveles de alcance en los objetivos individuales. Esto puede ser que el colectivo discute de manera más autocrítica y también refleja la gran debilidad de los procesos que se realizan en grupo.

Esto no es una debilidad específica de las asociadas o de MIRIAM, pero es una cuestión paradigmática que en nuestra cultura occidental todo se enfoca al individuo y dejamos de lado los procesos colectivos. Para MIRIAM esto es un punto de partida importante para fortalecer y revalorizar a los aprendizajes colectivos, retomando valores, principios y propuestas metodológicas desde la cultura maya.

Por supuesto el método de la gestión participativa también sirve de manera excelente a nivel técnico. Hemos aprovechado los avances en las mediciones de los objetivos individuales y colectivos como sustento, para reportar sobre los indicadores de empoderamiento y equilibrio psicoemocional. Anteriormente hemos aplicado encuestas o instrumentos psicométricos.

En la elaboración de dos nuevos proyectos hemos construido una cadena de impactos en base a las herramientas y objetivos planteados desde la visión de los grupos y nunca antes nos resultó tan fácil formular con coherencia los indicadores cualitativos.

A partir de la metodología de la gestión participativa de cambios en MIRIAM a nivel institucional hemos definido nuevos indicadores cualitativos como por ejemplo este:



“Las autoevaluaciones periódicas de los objetivos de cambios individuales y colectivos de promotoras universitarias y comunitarias Indígenas y rurales demuestran con evidencias su grado de empoderamiento, capacidades de decisión y acciones propias para la prevención de violencia”

## ¿Por qué es tan difícil?

Hay una serie de dificultades, tanto prácticas, logísticas, actitudinales y político-filosóficas para la implementación efectiva de la gestión participativa de cambios. Por ejemplo, requiere mucho tiempo y recursos para realizar por lo menos un taller adicional con cada grupo meta, habilidades de facilitación que deben ser construidas por medio de capacitaciones, habilidades para el manejo de datos, que es extremadamente sensible, porque una suma o un promedio equivocado, puede invalidar todo la recopilación y análisis de datos.

Además, aplica un famoso principio físico: “De nada viene nada”. Si no se da seguimiento a los procesos, no habrá resultados satisfactorios. Podemos realizar el análisis de los cambios colectivos, pero si después no compartimos los resultados con las asociadas, ellas se van a olvidar de los objetivos definidos y no se realizarán las acciones necesarias.

Al inicio, en MIRIAM cometimos este error y desde el fin del año pasado las asociadas realizan planes de acción tanto a nivel individual y colectivo, para fortalecer el alcance de los objetivos definidos.

Otro reto grande es el análisis de los datos. El método produce una gran cantidad de datos y MIRIAM nunca antes ha sabido tanto de sus asociadas como ahora. ¿Pero qué hacemos con los datos? ¿Cómo los sistematizamos? ¿Qué conclusiones sacamos del análisis? Esto es ha sido una de nuestras mayores debilidades.

**Pero la dificultad fundamental es otra. Es nuestro pensamiento.** La implementación seria de la gestión participativa de cambios requiere repensarnos a nosotras mismas, nuestras relaciones con nosotras, las otras y con el universo. Requiere ya no sentirnos como centro del universo, apreciar que todas formamos la asociación, las asociadas, las colaboradoras, el equipo técnico político, la junta directiva y cada una contribuye desde sus funciones específicas. Todas tenemos el derecho de ser escuchadas y ser tomadas en cuenta como iguales, porque se necesita el involucramiento de todas con mucho compromiso y entusiasmo. Sobre todo hay que cuestionar seriamente el enfoque exclusivo a la razón intelectual, hay que reivindicar el sentir como una formar de pensar, trascender el enfoque positivista y llegar a un pensamiento complejo, donde se reivindican las relaciones y el equilibrio dinámico como las fuerzas centrales de la vida.

Para nosotras fue crucial ya no ver la metodología aislada de su marco teórico y político y con la ayuda de dos expertos logramos enmarcarla desde el enfoque epistemológico de la Ecología de los saberes y considerando los elementos de la Teoría de Cambio como referentes teórico-metodológicos para conectarse a una ruta metodológica abierta a la reflexión autocrítica como condición esencial de un monitoreo orientado a cambios, efectos e impactos.

## ¿Qué vamos hacer en el futuro?

Continuamos entusiasmadas en nuestro camino de aprendizaje colectivo y esperamos contagiar el entusiasmo a más compañeras de la asociación y de las organizaciones con quienes trabajamos.

Nuestro proceso en este caminar con las herramientas de ONG-IDEAs, es una ruta de desaprender y aprender diferentes prácticas. Es importante decir que ahora somos más conscientes, jeso no quiere decir que antes no lo éramos! No es un camino fácil y recto, es como el camino buscando la casa de Florentina en Cunen, hay muchas curvas y el camino sube y baja y así también es nuestro camino como institución. Ya hemos elaborado dos proyectos a partir de los objetivos de cambios definidos por las asociadas del programa, hemos realizado esta reflexión sobre la aplicación de la gestión de cambios en MIRIAM, pero aún no hemos completado todos los análisis o nuestro plan institucional de "Gestión participativa de Cambios".

También para las asociadas, los caminos no son planos porque las condiciones de las asociadas son diversas con una variedad de cargas: ellas son hijas, hermanas, mamás, trabajan, estudian y tienen que enfrentar enfermedades en sus familias. Y eso implica esforzarse aún más y en algún momento tendrán que poner en pausa sus sueños, pero nunca dejarlos, porque tienen esa valentía, esperanza y sobre todo las ganas de no darse por vencidas.

Nos quedan muchos retos, pero tenemos que seguir trabajando y superarlos. El compromiso es colectivo para pronto contar con nuestra línea de base útil a nivel institucional, mejorar la comunicación institucional, formar más compañeras en la gestión de cambios y mejorar la documentación como almacenar los datos. Otro desafío que queda por conquistar es como reportar a nuestros donantes. Queremos construir cadenas de impacto con indicadores útiles a medir, a aprovechar las riquezas de información y análisis creadas.

Y el tercer desafío: es adecuar nuestro sistema interno de información. En los formatos de informes internos, con frecuencia se observa que el énfasis se encuentra en actividades, productos y aspectos financieros. Si se adoptan los aspectos de efectos directos e impactos, raramente se ven reflejados en los formatos mensuales, trimestrales o semestrales. Nos queda reformar las modalidades qué tipo de información necesitan las personas involucradas, equipos del proyecto y cómo la desean utilizar. Eso es la rebelión interna! Cambiar los formatos de generación de información!

Nosotras estamos tranquilas porque ya avanzamos, quizás en algún momento corriendo como locas pero locas contentas, y en algún momento nos detenemos para respirar y tomar aire y seguir, pero estamos seguras que estamos en muy buen camino. Por eso tampoco nosotras nos vamos a dar por vencidas y vamos a seguir construyendo nuestra propia historia a través de la toma de consciencia para que nuestro pensamiento, nuestra estructura institucional, nuestras decisiones y acciones sean más colaboradoras, horizontales y democráticas para poder alcanzar nuestros objetivos individuales y colectivos.



# Asociación PIES de Occidente



**Las cuidadoras deciden cuidarse**

***Ellas, como otros cientos de comadronas, son las encargadas de llenar la ausencia del Estado en los servicios de salud, en especial los relacionados a la salud sexual y reproductiva. Son de Totonicapán, donde el 67% de los partos son atendidos por mujeres que han aprendido a atender a otras mujeres en el embarazo, parto y posparto mediante su formación ancestral. Su labor es poco reconocida y valorada, muchas veces es menospreciada, discriminada y maltratada; en especial por el sistema de salud occidental. Pero, con el apoyo de PIES, se han agrupado y trabajan para solventar problemas y tener mayor participación comunitaria. Ahora, entraron en un proceso que busca que ellas mismas definan sus objetivos y que midan sus avances.***

Por Iris Champet

Hoy, 28 de mayo de 2015, como cada mes, mi colega Gladis Pérez y yo nos reunimos con las comadronas multiplicadoras, en el salón que utiliza la Asociación PIES de Occidente en Quetzaltenango. Por las ventanas podemos ver la grama húmeda, las flores con el rocío mañanero. Se cuele el frío. El salón está listo con las sillas ordenadas en forma de U, los papelógrafos gigantes, marcadores, tarjetas y periódicos. Van entrando las comadronas abrigadas, sus cabezas amarradas con pañuelos, con pasos apurados porque ya son las 8 de la mañana, caras sonrientes y con deseos de compartir sus experiencias.



Son doce mujeres, madres, bilingües (español-kiche´), saben leer y escribir, nueve no completaron la primaria, dos cumplieron el ciclo primario, y una aprendió a leer y escribir en alfabetización. Ellas son las “comadronas facilitadoras” que forman parte de la estrategia propuesta por la Asociación PIES de Occidente, con apoyo financiero de la organización no gubernamental alemana Action Medeor en el proyecto “Mejora de la salud sexual y reproductiva de las familias indígenas en los municipios de San Andrés Xecul, San Francisco el Alto y Momostenango del departamento de Totonicapán”.

En PIES hacemos intercambios de experiencias con las comadronas que atienden partos en las comunidades de esos tres municipios para que de esta forma puedan mejorar las prácticas de atención a las mujeres durante el embarazo, parto, y postparto, como también de los bebés recién nacidos. Las comadronas son parte importante de los agentes locales de salud tales como promotores y los comités comunitarios de salud, por lo que fortalecemos sus competencias para mejorar la atención de la salud sexual y reproductiva de las familias a nivel comunitario.

Este equipo facilitador de comadronas fue capacitado en técnicas y herramientas metodológicas para poder desarrollar los intercambios de experiencias (a través de capacitaciones) con las comadronas que atienden partos en las comunidades de los tres municipios mencionados. Tomando en cuenta las características de estas 12 comadronas se espera trasladar capacidades y mejorar el desempeño de las comadronas en cada una de las comunidades. La atención de salud que brindan las comadronas se caracteriza por ser humanizada, no solo dirigida a la mujer sino a su familia, además, valora y toma en cuenta los aspectos sociales y culturales de las familias y de la comunidad. Ellas hablan k´iche´ y por años han sido capacitadas por personal institucional en español. El sistema de salud tradicional, representado por las comadronas, y el sistema de salud oficial son dos sistemas paralelos que funcionan dentro de las comunidades siendo necesario que exista complementariedad y respeto entre ambos.

Les propusimos a las comadronas participar en la implementación de un sistema de autoevaluación y monitoreo participativo que pretende que ellas mismas evalúen su bienestar y sus capacidades, además, que se planteen

proyectos u objetivos individuales y colectivos. Esto les daría la oportunidad de reflexionar y analizar su situación y hacer cambios tanto individuales como colectivos. PIES estaba buscando nuevas modalidades para evidenciar los efectos de su trabajo, así pues esperábamos aprender del monitoreo, como un ejercicio útil para el aprendizaje de todos los involucrados y la gestión participativa del proyecto más allá de una rendición de cuentas con informes para los donantes.

Totonicapán es un departamento ubicado en el altiplano occidental de Guatemala, conocido por su estructura organizativa tradicional, que se rige primordialmente por el ejercicio de las autoridades ancestrales k´iches. El departamento se caracteriza por una alta densidad poblacional (456 habitantes por kilómetro cuadrado), sus alarmantes indicadores socioeconómicos: entre ellos, un índice de desnutrición infantil de 70%, (a nivel nacional es de 46.5%), el segundo lugar a nivel nacional en muerte materna, y niveles de pobreza del 77.5% y pobreza extrema de 41.3% (según la Encuesta de Condiciones de Vida (ENCOVI 2014, 2015). En las cabeceras municipales hay una mayor concentración poblacional y en las áreas rurales la población está dispersa, las ca-

reteras que conducen a las comunidades son de terracería, en mal estado, lo que es un factor determinante en el acceso a servicios de salud. La salud de las familias es un tema que se recarga a las mujeres, a pesar de que la toma de decisiones de ellas es limitada especialmente en temas de salud sexual y reproductiva, esto a consecuencia del machismo que impera en las familias y en las comunidades. Estamos de vuelta en el salón. Empieza la reunión. Están Nasaria, Catarina, Felipa, Ángela Antonieta, Josefa, Angelina, Isabel, Valenzuela, Santos, Ana, Juana y Julia. Ellas son de diferentes comunidades y costumbres, de diversas edades, de 28 años, la más joven, y de 61 la mayor. Las une el oficio, todas son comadronas, interesadas en contribuir a mejorar las condiciones de vida y salud de las mujeres a través de la disseminación de sus experiencias, conocimientos y habilidades adquiridas durante varios años de capacitación. Las comadronas se muestran entusiasmadas y motivadas para trabajar. Hoy explicamos que vamos a aplicar la herramienta de Análisis Diferenciado de Bienestar (ADIB) del monitoreo participativo, donde se espera que las comadronas multiplicadoras reflexionen y expresen qué es para ellas el “bienestar”.



Se realiza la dinámica “el cartero”, que consiste en hacer varias afirmaciones y las comadronas tienen que cambiar de lugar de acuerdo a sus respuestas. Se dice “cartas vienen para las comadronas que tienen un hijo”, se mueve Catalina, “cartas vienen para las que tienen dos”, “tres”, “cuatro”, se mueve Valenzuela; “cinco”, se desplaza Ana, Angelina y Julia, “seis”, “ocho”, se mueven Nasaria, Ángela Antonieta, Josefa, Juana y Santos. La dinámica nos permite conocer más sobre las comadronas. Vamos apuntando las cifras en uno de los papelógrafos colgado en la pared del salón. Se da a conocer los objetivos de la reunión y como facilitadoras les hacemos tres preguntas generadoras: “¿Qué es bienestar para ustedes, señoras comadronas?” “¿Cómo es una familia que vive bien?” “¿De qué depende?” Y, “¿cómo es una familia que está en una situación difícil en su comunidad?”. Les damos tarjetas de colores y marcadores para que anoten lo que para ellas significa bienestar. Al inicio no había mucha participación, hubo un poco de dificultad para escribir sus ideas, pero siguen haciendo el ejercicio.

A partir de sus reflexiones, logramos agrupar con las comadronas facilitadoras ocho aspectos o criterios que influyen en su bienestar y en las familias en su comunidad. Una vez encontrados estos criterios, hacemos el segundo paso para el ADIB. Les preguntamos: “¿Y ustedes con sus familias para cada uno de estos criterios en qué nivel están?”. Les explicamos cómo hacer una autovaloración de sus niveles de bienestar y cada una se ubica en un nivel de 1 a 5. Es interesante la discusión entre las comadronas y la reflexión de cada una de ellas para ubicar su propio nivel en cada criterio: Muy bien, regular, bajo y muy bajo. Por ejemplo:

**Para el criterio de planificación familiar:**

	<b>1</b>	Muy bajo	No planifican la familia, tienen hijos muy seguidos, enfermos y desnutridos
	<b>2</b>	Bajo	Falta de toma de decisiones, no hay seguimiento correcto de PF
	<b>3</b>	Bien	Toma de decisión de la mujer
	<b>4</b>	Muy bien	Pocos hijos, toma de decisiones en pareja, buena comunicación

Luego se les entregan papelitos con diferentes tipos de caritas: muy alegre, alegre, seria y triste para que cada una de ellas haga una valoración personal del bienestar de ella y su familia. Luego sumamos los valores asignados a cada criterio y resulta que en el criterio de Salud ellas sienten que están en una mejor situación. Entre todos se dan 31 puntos. Analizamos cuáles valoraciones son las más altas y cuáles las más bajas. Los criterios con mayor valoración son salud y el tema de violencia (no hay violencia) con 31 y 29 puntos respectivamente. Se encuentran todas en una peor situación en sus niveles de educación con 21 puntos y planificación familiar con 23. ¡Eso sí nos da qué pensar! Al finalizar la actividad se escuchan comentarios como:

- Siento mi cabeza grande.
- Nunca había pensado tanto.
- Voy a apoyar a mis hijos para que estudien.
- Voy a aconsejar a mis hijos para que planifiquen su familia.

Se observa que las comadronas nunca se ven como personas individuales, siempre se visualizan como madres, esposas, y hasta como cuidadoras de animales. Es una jornada larga, pesada, cansada. Las comadronas están pensativas y hablan poco sobre las ideas de cambio para mejorar el bienestar de ellas y sus familias. Del análisis de sus niveles de bienestar con el ADIB pasamos a la herramienta del Cambio Individual (CI). Se plantea en qué aspectos las comadronas facilitadoras quieren mejorar individualmente, por un lado, como mujeres y por otro lado en su rol de facilitadoras y su proyección para influir en las prácticas de salud sexual y reproductiva y actitudes de las mujeres y familias en la comunidad. Como en muchos casos, las comadronas tienden a abstenerse de hablar, analizar y reflexionar; usualmente prefieren ser receptoras de información.



¡Necesitamos ser más creativas! Por eso, para motivar su participación les proponemos que hagan recortes de periódicos que representen algunas visiones de su vida futura. Vemos a las comadronas activas, participativas y conscientes de lo que quieren alcanzar en el futuro.



De las distintas visiones que vemos en sus dibujos y recortes les pedimos que las compartan al grupo, vemos caras ilusionadas, comprometidas. La visión es a largo plazo, para alcanzarla es necesario seguir analizando y reflexionando, para ello se hace la siguiente pregunta generadora: “¿Cómo llegamos nosotras mismas a hacer realidad estos sueños?”, así piensan en objetivos, que sean un reto y que puedan alcanzarse en un término de dos años.

Cada una de ellas da a conocer sus objetivos, hay una diversidad de cambios que quieren hacer en su trabajo como comadronas multiplicadoras y como comadronas. Además, es importante ver el interés y la apropiación que tienen al expresar: “yo” en cada uno de sus objetivos. Percibimos compromiso.

Metodológicamente se facilita que el grupo pueda priorizar y que se consensúen los objetivos de las comadronas multiplicadoras. Son muchos los cambios que plantean, pero se acuerdan ocho cambios individuales compartidos entre todas y se detallan los pasos a realizar para alcanzarlos.

Se les pide a cada una que exponga en un papelógrafo sus objetivos individuales en voz alta y dirigiéndose a todo el grupo. Éstos deben ser un reto y deben alcanzarse en un término de dos años, se realiza nuevamente una autovaloración.

A la fecha, después de aquella reunión, las comadronas facilitadoras han mejorado sus objetivos individuales en comparación a la primera medición, en cada una de las mediciones se analizó en que objetivos están mejor, también quién de ellas ha avanzado más y quién menos y por qué. Esto motiva a cada una de ellas esforzarse para alcanzar sus metas.

Posteriormente, Gladis y yo hacemos la revisión y análisis de los datos y la calidad de la información obtenida en la oficina, para ello utilizamos promedios y aplicamos el cálculo con diversos filtros (por ejemplo por categorías de edad o pertinencia a PIES).

Los cambios individuales alcanzados por las comadronas facilitadoras se detallan a continuación:

No.	Cambio Individual de las comadronas facilitadoras	Promedio por objetivo en autovaloración de CI 1	Promedio por objetivo en autovaloración de CI 4	El cambio
		junio 2015	junio 2017	
1	Yo me preparo más y aumento mis conocimientos	3	4.8	1.8
2	Yo mejoro mi material y el uso mejor con los grupos de mujeres	3.2	4.6	1.4
3	Yo entrego información mensual de las embarazadas y de los partos que atiendo a la capacitadora de PIES de Occidente	3.3	4.6	1.3
4	Yo mejoro mi atención a las familias y mujeres embarazadas	3.3	5	1.7
5	Yo ahorro dinero para mi seguridad y mis sueños	3.0	3.6	0.6
6	Yo cumplo con los acuerdos y mi puntualidad	3.2	4.6	1.4
7	Yo logro convencer a más familias para que planifiquen su familia	3.0	4.7	1.7
8	Yo trabajo el plan de emergencia con todas las embarazadas	3.8	5	1.2

La primera medición fue el inicio de su proceso de cambio, ¡asumir los objetivos individuales como reto! Después de unos meses firmes con el seguimiento a nuestros objetivos con el monitoreo podemos constatar que sí hubo avances. A lo largo de dos años tuvimos la oportunidad de hacer cuatro mediciones del avance de los objetivos planteados. En este cuadro se puede observar los promedios en la medición 1 y 4 medición de cambios individuales de las comadronas.

Hay cambios en los ocho objetivos planteados, alcanzando la valoración máxima en lo que se refiere a que todas en su conjunto han logrado mejorar la atención a las familias y mujeres embarazadas, así como, la elaboración del plan de emergencia con todas las embarazadas que atienden. El objetivo que tuvo el menor avance (0.6) es el de "ahorro dinero para mi seguridad y mis sueños".

Al revisar los cambios, las autovaloraciones y el avance de las comadronas podemos decir que hay algunas comadronas que son exigentes con ellas mismas en su autovaloración, otras no valoran los cambios alcanzados; por ejemplo:

Josefa: "Yo no pude ahorrar dinero para mi seguridad y mis sueños, ya tenía un poco de dinero, pero me ofrecieron un terreno de tres cuerdas y las compré. Por eso me quede sin dinero."

Catarina: "Cuando tengo dudas voy al puesto de salud y le pregunto a la enfermera, ahora es mi amiga. Esto me ayuda porque la gente me busca en mi casa, en especial para que les dé información de planificación familiar. Ahora ya hablo más, no tengo miedo de hablar en público, hablo más español y doy charlas a grupos de mujeres en mi casa. Antes no lo hacía." Un mes después de la primera medición de CI

Las comadronas estaban de acuerdo en seguir planteándose objetivos, ahora es el cambio colectivo (CC), les explicamos que la responsabilidad para lograr objetivos colectivos es una responsabilidad grupal, asegurando la participación de las 12 comadronas se plantearon los siguientes objetivos:

1. El grupo en conjunto vela por la elaboración, la mejora y uso del material en todos los temas.

2. Las mujeres y comadronas pueden aprender a través de videos que nosotros gestionamos y proyectamos.
3. Cada comadrona logra intercambiar sus experiencias (dos veces al año). El grupo organiza y facilita.
4. El grupo y todas las comadronas aprenden y aplican nuevas estrategias para hacer nuevos enlaces con el centro de salud.

Al igual que en el cambio individual se logran hacer cuatro mediciones, el objetivo No.2 el grupo decide abortarlo, ya que consideran que es difícil conseguir videos y el transporte a las comunidades, además, en algunas comunidades no hay luz.

Y de nuevo nos valoramos. Esta vez en nuestra capacidad como grupos de alcanzar los objetivos en una escala de 1 a 5. En lo que se refiere al objetivo 3, las comadronas avanzaron un 25%, han participado en intercambios de experiencias, solo que de manera individual. Aunque es evidente que el empoderamiento que tienen es grande.

Los objetivos en los que hay mayor avance son el 1 y 4, valorándose las comadronas en un 5 que es la nota máxima.

Luego de este recorrido por las herramientas, se puede evidenciar que las comadronas han avanzado en el alcance de sus metas, cuantitativa y cualitativamente, todas tienen facilidad de hablar en público, han mejorado su autoestima, valoran su trabajo, están empoderadas respecto a sus derechos como personas, como mujeres y como comadronas. Lo más importante para lograr estos cambios es que ellas tengan conciencia de su situación, de los cambios que quieren lograr y el esfuerzo para alcanzarlos, de esta manera lograr efectos en cada una de ellas y en el grupo para luego lograr impacto dentro de las comunidades.



Catarina Utuy comenta: “Al principio fue difícil, la valoración que me di en cuanto al bienestar fue de 24 puntos, sin embargo, esto hizo que me esforzara y que hiciera cambios en mi vida, mi familia y como comadrona.

Cuando revisamos los cambios individuales en el grupo mi valoración fue de 27 puntos, nunca había pensado que más podía hacer para mejorar, con lo que decían mis compañeras, me daban ideas para mejorar, hice compromisos conmigo y cuando teníamos reuniones de capacitación nos recordaban las acciones a las que nos habíamos comprometido y eso me motivó a mejorar, actualmente: tengo mayor seguridad en mí, las mujeres en mi comunidad me tienen confianza, les hablo de temas de los que no me animaba a hablar anteriormente como lo es planificación familiar. Al realizar mi valoración en la cuarta medición considero que he mejorado, ahora tengo 39 puntos”.

## ¿Qué resultados tenemos en nuestro equipo?



Han pasado 20 meses desde que iniciamos con el uso de las herramientas. Las comadronas facilitadoras en este tiempo elevaron su autoestima, mejoraron su desempeño como capacitadoras, aumentaron sus conocimientos y las prácticas en la atención de parto limpio y seguro. Nosotras las facilitadoras conocemos más a las comadronas, a las comunidades y los aspectos sociales, culturales de las familias en los municipios de influencia. Sobre todo, estamos sensibilizadas acerca de la importancia de que los grupos meta planteen cambios individuales y colectivos para lograr efectos e impactos en el trabajo que la organización realiza.

Un paso importante en el monitoreo participativo es lograr una reflexión en torno a los resultados en cada medición, para ello nos planteamos las siguientes interrogantes: “¿Qué está contribuyendo a estos resultados?” “¿En qué tenemos que reforzar?”.

El grupo en su conjunto saca conclusiones y se plantea cómo avanzar. Un desafío para el equipo de facilitadoras, es tener un espacio para transcribir la información generada en cada una de las aplicaciones de las herramientas, analizar y reflexionar respecto a las necesidades y propuestas de cambios planteadas por las comadronas facilitadoras. Esto debería de realizarse luego de cada medición, hasta el momento no se ha realizado de manera periódica. Transcribimos los de los papelógrafos y documentamos nuestro análisis y las conclusiones.

El ADIB es el punto de partida, esta herramienta sacude a las personas, las hace pensar, analizar y reflexionar respecto a sus condiciones y las motiva para hacer cambios.

La aplicación de las herramientas del monitoreo participativo propician mayor conocimiento de los grupos meta, mejora la interacción y las relaciones con las comadronas multiplicadoras, además, permite establecer vínculos entre sus objetivos planteados con el marco lógico del proyecto.

Se logró determinar que hay congruencia entre los cambios tanto individuales como colectivos con los indicadores del marco lógico del proyecto:

Indicador de efecto del proyecto	Objetivos Individuales
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las familias están informadas sobre los derechos sexuales y reproductivos para cambios de comportamiento en su salud sexual y reproductiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comadronas multiplicadoras: Doy consejería a las familias para planificación.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Agentes locales de salud (comadronas) fortalecen sus competencias para mejorar la atención de la salud sexual y reproductiva de las familias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yo mejoro mi atención y atiendo parto limpio y seguro.</li> <li>Yo doy consejería a las familias para planificar.</li> <li>Yo apoyo a las familias de embarazadas a tener un plan de emergencia.</li> </ul>

En el proyecto se plantea el resultado 1:

Con frecuencia se plantean los objetivos desde el equipo conductor de los proyectos, sin tomar en cuenta a la población meta. Al aplicar esta metodología, se propicia la participación de la población y se integran en el alcance de los objetivos del proyecto, monitoreando los avances que se logran en cuanto a los objetivos planteados.

## Aspectos críticos

En esta travesía, es importante definir claramente las preguntas generadoras, deben ser comprensibles para el grupo, que delimiten lo que se quiere profundizar y facilitar la participación de las personas.

La metodología tiene cierto grado de dificultad, pues requiere tiempo (de las facilitadoras) en lo que se refiere a la preparación de las sesiones de trabajo para la aplicación de las herramientas, definición y elaboración del material a utilizar, y conocimiento del grupo y de las comadronas multiplicadoras porque la metodología requiere participación, análisis y reflexión respecto al bienestar de las familias y de los cambios individuales y del grupo que se quieran alcanzar.

En condiciones ideales, la aplicación de las herramientas del monitoreo participativo debe incluirse en trabajo cotidiano, sin embargo, requiere que se aplique en espacios adecuados contando con posibilidades de visualización de sus aportes para lograr los propósitos.

El equipo de facilitación debe prepararse y manejar por los pasos que indica la Caja de Herramientas para cada herramienta. Para aprovechar las reflexiones es importante llegar a un análisis sistemático con los grupos y posteriormente en el equipo, ordenado la información, profundizar sobre las causas que han contribuido o limitado el alcance de los objetivos para lograr una gestión que permita tomar de



ciones y reencausar las acciones propuestas por el proyecto. Sin embargo, este es un aspecto crítico porque carecemos de tiempo para hacerlo.

Otro aspecto crítico es la dificultad de relacionar los objetivos individuales y colectivos con el marco lógico del proyecto, si queremos aprovechar la información y los resultados de las mediciones para el monitoreo y los informes del proyecto. Lo ideal es que los indicadores del proyecto reflejen bien los objetivos CI y CC de las comadronas facilitadoras pero no siempre se puede garantizar que así sea, sin embargo, se ha realizado un esfuerzo para que estos puedan ser compatibles.

## Nuestros aprendizajes como facilitadoras y PIES de Occidente

La aplicación de las herramientas del monitoreo participativo nos ha permitido tener mayor sensibilidad para escuchar a las comadronas multiplicadoras, conocer sus intereses, sus miedos, sus sueños y sus metas. También, nos da la oportunidad de propiciar cambios en sus vidas y familias mediante el análisis, la reflexión y el hecho de asumir compromisos con ellas mismas.

Hay un dicho que dice: “a la fuerza hasta la comida es mala”. Esto nos lleva a la reflexión de la importancia de que las comadronas facilitadoras se planteen cambios individuales para mejorar sus condiciones de vida y trabajo, en base al análisis de su situación de bienestar, que adquieran un compromiso con ellas mismas y perseveren hasta alcanzar sus metas. Las herramientas del monitoreo participativo favorecen estas sensibilización, análisis, reflexión y de esa manera es posible lograr mayores efectos e impactos sostenibles en las familias de los municipios de intervención, aquí radica la utilidad del enfoque, tanto para una gestión participativo de un proyecto como para la gestión y eficacia propia los beneficiarios.

Buscamos incorporar la Caja de Herramientas en la vida de los proyectos en PIES de Occidente y principalmente en las actividades cotidianas de los grupos. Sin un compromiso con el alcance de metas propuestas no van a asumir cambios en sus comportamientos y actitudes. Eso vemos como un aspecto muy central para proyectos de salud comunitaria y estrategias que buscan influir en la salud sexual y reproductiva.

Al lograr un verdadero empoderamiento de las comadronas facilitadoras, se propicia una mayor la sostenibilidad de efectos del proyecto.

# Taller Abierto...



1=HALL 2=REGULAR 3=BIEN 4=MUY

CRITERIOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3
2			3	3	3	3	3	3	3	3
3			3	2	3	2	3	2	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3

1 = ESPIRITUALIDAD  
 2 = CONOCIMIENTO ANCESTRAL  
 3 = QUIDADO-SALUD



## El cambio en manos de mujeres y comunidades indígenas

**Desde 2016 la organización Taller Abierto... Viene aplicando en el suroccidente colombiano las herramientas de ONG-IDEAs para la planeación y monitoreo de los proyectos comunitarios. Así, grupos de mujeres, jóvenes y comunidades indígenas se han apropiado de sus procesos de cambio, tanto a nivel personal como colectivo, avanzando en su participación activa en la elaboración de diagnósticos, planes de acción y seguimiento a su implementación. Todo ello les ha posibilitado fortalecer sus acciones de prevención de violencias y ejercicio de derechos y la consolidación de sus propias organizaciones. Avanzan en su empoderamiento.**

**Por: Wilson Quintero Castillo**

Taller Abierto... Es una asociación sin ánimo de lucro, de beneficio social, con sedes en Cali y Buenaventura, al suroccidente de Colombia. Su misión es generar y fortalecer el empoderamiento de mujeres y jóvenes de sectores populares a través del desarrollo de procesos psicosociales y pedagógicos orientados por una perspectiva de género-interculturalidad-derechos; aportando así a su auto-organización, autogestión y dignificación, en el marco de del concepto de la no violencia y la cultura de paz.

Desde 2015, Taller Abierto... implementa el proyecto "Disminución de vulnerabilidad individual de mujeres internamente desplazadas, retornadas y residentes, víctimas del conflicto armado con respecto a su salud en Colombia", en alianza con la Organización No Gubernamental alemana Action Medeor y el auspicio de la agencia alemana de cooperación al desarrollo, BMZ, (por sus siglas en alemán). Este proyecto vincula principalmente a mujeres de comunidades indígenas y zonas urbanas de los departamentos Cauca y Valle del Cauca, incluyendo también a otras personas de sus territorios, como jóvenes y hombres cercanos a las mujeres.

Tanto en el diseño del proyecto, como en su ejecución y seguimiento, Taller Abierto... Involucra a las mujeres, a autoridades tradicionales, a líderes y lideresas; y a otras personas influyentes en las comunidades, en relaciones pedagógicas de diálogo y construcción colectiva. Para fortalecer estos procesos, Action Medeor invitó a Taller Abierto... a entrar en contacto con el Proyecto de ONG-IDEAs y el proceso de capacitación para aprender el enfoque y la facilitación de las herramientas de monitoreo participativo. En consecuencia, a partir de 2016 Taller Abierto... Inició la aplicación de dichas herramientas.

Diversos grupos han participado en la experiencia: hombres jóvenes capacitados por Taller Abierto... Como promotores de masculinidades no violentas; mujeres víctimas del conflicto armado y otras formas de violencia, capacitadas como promotoras de derechos, promoción de salud sexual y reproductiva y no violencia; hombres y mujeres indígenas integrantes de la escuela de animadores y animadoras de la armonía familiar. En el proceso se destacan los grupos de Caloto (hombres y mujeres indígenas) y de Tuluá (mujeres), con quienes se ha logrado aplicar las herramientas de ONG-IDEAs ADIB, CI, CC, Planes de Acción, con sus respectivos mediciones de monitoreo y análisis comparativos (ARCO). A continuación presentaremos aspectos importantes del trabajo realizado con estas dos comunidades.



## El contexto del proyecto

El proyecto que implementa Taller Abierto... Se lleva a cabo en zonas del Suroccidente colombiano (en los municipios de Buenaventura, Cali, Candelaria, Jamundí, Tuluá; Resguardos Indígenas: Caloto, Corinto, Florida, Miranda) altamente afectadas por el conflicto armado, el narcotráfico, la violencia paramilitar y delincuencial, el racismo y el abandono por parte del Estado; así como por los recientes acuerdos suscritos entre el gobierno nacional y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), que han generado altas expectativas y esperanzas para las poblaciones, pero también incertidumbres y desencantos ante los incumplimientos de los compromisos asumidos por el Estado, especialmente en detrimento de las mujeres y las comunidades afrocolombianas e indígenas.

Tuluá es un municipio colombiano ubicado en la región central del departamento del Valle del Cauca. Es un motor comercial, demográfico, cultural, industrial, financiero y agropecuario del departamento, y el cuarto más poblado de la región, con una población aproximada de 200 mil habitantes.

Es una zona con alta presencia paramilitar y narcotraficante, tanto a nivel urbano como rural, impactada por el conflicto armado, lo que ha obligado a centenares de mujeres con sus familias a desplazarse desde el campo a la ciudad y dentro de ésta misma. “Sólo en el año 2006 fueron registradas [...] 513 familias que pidieron ser incluidas en el Sistema Único de Registro, SUR”, según publicó el diario El País en enero de 2007, en referencia al encargado de la asistencia a la población desplazada. El 70% de ellas tiene a una mujer como cabeza de hogar.

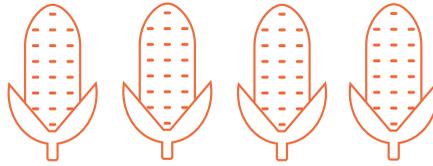
En este contexto, además, es alta la violencia contra las mujeres. En general es posible decir que cerca de la mitad de las mujeres de Tuluá ha vivido en algún momento de su vida en pareja diferentes formas de maltrato conyugal. La investigación “Violencia contra las mujeres desde la perspectiva de género en el municipio de Tuluá y la respuesta institucional” de Damaris Barragán Gamba, de la Universidad del Valle, Santiago de Cali (2014) el 70% refiere violencia psicológica, dentro y fuera del hogar; 21 de cada cien mujeres ha sufrido violencia sexual; y 43% de las mujeres ha sido víctima de violencia patrimonial. En lo que va de 2018 se han cometido ocho feminicidios (El Tabloide, 10 de marzo de 2018).

Sin embargo, según cálculos de la Procuraduría las denuncias de violencia contra las mujeres en Tuluá sólo alcanzan el 10% de los casos reportados. La gran mayoría de mujeres que ha vivido episodios de violencia no emprende acciones legales en contra de su agresor, quedando el crimen en completa impunidad e invisibilidad social y judicial. Esto se debe básicamente a la inoperancia del sistema de justicia: el 84% de las víctimas no ha recibido ninguna respuesta por parte de las autoridades seis meses después de haber denunciado. Solo dos casos llegaron a una sentencia después de dos años de la denuncia, pero en la sentencia absolvieron a los victimarios, según el informe de Barragán. Pasando a las prácticas de autocuidado en salud sexual y reproductiva, 93%, de las mujeres entrevistadas por Taller Abierto... Para la línea base del proyecto dice llevar a cabo alguna práctica. De éstas, 41% se refiere a citología y 24% a mamografía. Respecto al uso de métodos anticonceptivos, la mitad dice no usarlos, entre quienes los usan no hacen referencia a los tipos de métodos que usan. En relación con el conocimiento de enfermedades prevalentes en las mujeres un 51% no conoce los síntomas de cáncer de seno y un 63% no conoce cuáles son los síntomas de cáncer de cérvix.

Según la línea de base generada por Taller Abierto... del proyecto Disminución de la vulnerabilidad, frente al conocimiento que tienen las mujeres sobre la manera cómo se transmite el VIH, un porcentaje bastante significativo (93%) se ha referido a la transmisión a través de relaciones sexuales penetrativas anales, orales o vaginales; baja significativamente a 40% la opción que hace referencia a la transmisión mediante sangre infectada por el torrente sanguíneo, y con solo el 13% aparece la opción que se refiere a la transmisión de una madre infectada a su hijo o hija en el embarazo, en el parto o a través de la lactancia. La gran mayoría tiene claridad sobre la manera como se previene el VIH, indicando el uso del condón y teniendo pareja estable.

Frente al conocimiento que tienen de otras infecciones de transmisión sexual, las que más conocen son la sífilis, la gonorrea y el papiloma humano; como mecanismos de prevención indican el uso del condón y la pareja estable.

## El resguardo de huellas en Caloto



El Resguardo se ubica en el municipio de Caloto, a 80 kilómetros de Popayán, capital de departamento del Cauca y a 40 kilómetros de Cali. El territorio está dividido en 39 veredas, las cuales a su vez se hallan agrupadas en seis zonas. El total de la población es de 8,954 personas, de las cuales el 50.4% (4,510) son hombres y el 49.6% (4,444) son mujeres. El promedio de edad de la población es de 27 años. Su economía está basada en el cultivo de café, yuca, maíz y frijol.

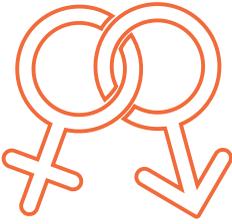
También en los últimos años se han venido fortaleciendo los cultivos de lulo, tomate de mesa y las hortalizas en pequeñas extensiones; en una menor parte del territorio hay ganadería. Respecto a los tipos de violencia de género que han vivido las mujeres indígenas de Caloto, más de la mitad hace referencia a violencia de tipo verbal (54%), seguido de violencia física (39%) y violencia económica (15%). Esta situación incrementa el riesgo y vulnerabilidad de las mujeres dado su desconocimiento de los derechos, especialmente de los derechos a una vida libre de violencias y los derechos por ser mujeres víctimas del conflicto armado.



En dichas situaciones de violencia un 54% de las respuestas indica que el agresor es el esposo o pareja; en el 23% se trata del empleador; en el 15% otro familiar; y el 7% la fuerza militar y otros actores armados. Aunque en la gran mayoría de los casos el agresor es el esposo o pareja, existen otros escenarios que representan riesgo para las mujeres de los resguardos indígenas como trabajo y el mismo territorio, esto último debido a la presencia de actores armados, incluyendo el estatal.

Respecto a lo que han hecho las mujeres para enfrentar dichas situaciones de violencia los resultados muestran que la mayoría ha optado por no hacer nada o quedarse en silencio. Ninguna ha denunciado y tampoco han acudido a una institución para enfrentar dichas situaciones.

Los datos arrojados evidencian la situación de fragilidad en la que se encuentran las mujeres de los resguardos indígenas, reflejo de una situación que viven en sus comunidades y en otros lugares a los que llegan producto de la migración y el desplazamiento forzado, por una cultura que las somete y las ha concebido como sujetas sin voz, sumisas y obedientes. En cuanto a la salud sexual y reproductiva, el 26% refiere llevar prácticas de planificación familiar; 16% el uso del condón; y el 11% no tener sexo casual. En relación con el conocimiento que tienen las mujeres de los síntomas del cáncer de seno, las respuestas evidencian que en primer lugar y con un 26% aparecen quienes no saben del tema; igual situación se presenta ante los síntomas del cáncer de cérvix.



En general se percibe baja percepción del riesgo frente a los diferentes tipos de cáncer que pueden afectar la salud sexual y reproductiva. En su cosmovisión estos eventos de salud no son suficientemente dados a conocer ni tratados convenientemente. La mayoría sigue pensando que el VIH/SIDA es una enfermedad “sólo de Occidente”, situación que pone a las comunidades en riesgo y las vuelve más vulnerables; los “rituales de armonización” se tornan insuficientes para atender la infección del paciente afectado y su familia.

## La aplicación de las herramientas de ONG-IDEAs

Entre los grupos con los que se aplicaron las herramientas de ONG-IDEAs por parte de Taller Abierto... Destacan las mujeres de Tuluá y la comunidad indígena de Caloto por haber participado en todo el ciclo de aplicación:

Análisis de las Dimensiones de Bienestar (ADIB), la herramienta para lograr el Cambio Individual (CI), y la herramienta del Cambio Colectivo (CC) realizándose las mediciones del cumplimiento de sus objetivos establecidos con el monitoreo y un análisis de la información, incluso de forma comparativa entre los dos grupos.

Los resultados fueron socializados y discutidos con cada grupo, teniéndolos como insumos básicos para la elaboración de sus planes de acción individuales y colectivos.

El grupo de Tuluá está conformado por 23 mujeres, con un promedio de edad de 51 años, víctimas de diversos episodios de violencia, algunas de ellas desplazadas por el conflicto armado. Desde 2015 son capacitadas por Taller Abierto...

Como Promotoras de la No Violencia Contra las Mujeres y de la Salud Sexual y Reproductiva. Varias de ellas ejercen diversos niveles de liderazgo en sus comunidades y participan en diferentes espacios y organizaciones. Aproximadamente la mitad de las participantes son cabeza de hogar y generan sus ingresos mediante actividades de economía informal como la venta de comida, artesanías, y elementos de aseo. Son activas, participativas, comprometidas con los derechos de las mujeres.

El grupo de Caloto está constituido por 22 mujeres y cinco hombres indígenas nasa, que se capacitan como Animadoras y Animadores de la Armonía Familiar, proceso coordinado entre Taller Abierto... Y el Programa Familia de la Asociación de Cabildos Indígenas del Norte del Cauca (ACIN). El rango promedio de edades para los hombres es de 28-34 años, en las mujeres, de 27-40.

La mayoría ha estado en cargos relacionados con el Cabildo y el Resguardo, es decir es población sensible, conocedora de su marco cosmogónico y toda su legislación indígena. El 70% de los hombres y el 74% de las mujeres no terminaron sus estudios de secundaria. Ellos y ellas participan de manera activa en otros procesos, escuelas, espacios de incidencia y empoderamiento sobre territorio, prevención de la violencia de género, cultura de paz y organización indígena.

Para la aplicación de las herramientas, Taller Abierto... Insertó las actividades en la marcha general del Proyecto, es decir fueron incorporadas al plan operativo, de tal manera que se articularan en momentos específicos e importantes del proceso llevado a cabo con cada uno de estos grupos:

- ADIB: durante el proceso de capacitación; ha servido para contextualizar y orientar las temáticas a abordar y para sensibilizar y motivar a las personas hacia procesos de cambio, a partir de que ellas mismas identifiquen sus situaciones, aspectos positivos y problemáticos y establezcan propósitos de cambio.
- CI-CC: las aplicamos al concluir los procesos de capacitación, para establecer los propósitos de cambio desde los propios intereses de las personas participantes en el proyecto, los que se concretan en la elaboración de planes de acción personales y grupales.
- CI (2,3...) -CC (2,3...): Las aplicamos en el seguimiento de la participación de las personas y del desarrollo de los planes de acción establecidos (monitoreo participativo de cambios).
- ARCO: Para este Análisis y Reflexión acerca de Cambios en base a los resultados del CI y CC se comparan los resultados de las mediciones en cada grupo así como entre el grupo de Tuluá y el de Caloto. El 11 de octubre de 2016 se realizó el ADIB con 18 mujeres de este grupo, con la pregunta generadora "¿Qué es tener bienestar para una mujer de Tuluá?". En el ejercicio, ellas lograron identificar aspectos clave para su bienestar: unión familiar, desarrollo espiritual, buenas relaciones comunitarias, buena salud, solvencia económica para su sustento básico y el de su familia, tener vivienda digna y capacitarse como promotoras y en educación formal; estableciendo cómo se encontraban frente a cada uno de estos aspectos (muy bien, bien, regular, mal). El promedio general del grupo arrojó una autovaloración de un bienestar regular.

Posteriormente, el 25 de octubre de ese año se aplicó la herramienta CI, con 17 participantes, realizándose un primer monitoreo de cambios el 9 de marzo de 2017. Allí las mujeres tuvieron la oportunidad de autoevaluar su proceso, encontrar avances, dificultades y nuevas perspectivas, elaborando su plan de acción personal.

Una nueva medición se llevó a cabo el 13 de febrero de 2018 evidenciándose que la constante reflexión les ha llevado a identificar situaciones de violencia en su contra, a la resignificación de los lazos familiares y comunitarios, a tener muy en cuenta el nivel de bienestar propio y el de sus familias y a valorar la importancia de plantearse metas a corto, mediano y largo plazo, con respecto a su calidad y estilo de vida.

En este proceso, las mujeres han llegado a clarificar los beneficios que trae para ellas emprender de manera conjunta acciones que les permitan incrementar su bienestar.

Es así como el 28 de marzo de 2018 se realizó la aplicación de la herramienta CC mediante la cual establecen como objetivos colectivos el fortalecimiento de su colectivo, la implementación de acciones con otras mujeres de su comunidad para la prevención de la violencia y la promoción de la salud sexual y reproductiva, y la incidencia política para acceder a sus derechos en salud. Con la comunidad indígena de Caloto el 10 de agosto de 2016 se aplicó la herramienta ADIB, con la participación de 21 mujeres y 5 hombres. La pregunta generadora fue "¿Cómo está bien un animador o una animadora de la armonía familiar?". Las personas participantes identificaron como indicadores de su bienestar el desarrollo espiritual de acuerdo con su cosmovisión, la recuperación de sus prácticas alimenticias tradicionales, el estar bien emocionalmente, la adquisición de capacidades para el trabajo con las comunidades (escuchar, dialogar, saber leer y escribir, empoderamiento,

saber orientar ante casos de violencia), el tener una vivienda digna e ingresos económicos suficientes para el sostenimiento de la familia.

Ante cada uno de estos criterios de bienestar se autovaloraron con los niveles de estar muy bien, bien, regular, mal. El ejercicio llevó a la conclusión general de estar en promedio en una situación "regular". Sin embargo, el análisis comparativo mostró que los hombres están en un mejor nivel que las mujeres, lo cual podría explicarse por: a) la discriminación que en las comunidades indígenas persiste contra las mujeres; b) la mayoría de los hombres que participaron en el ejercicio tienen roles de autoridad o liderazgos en sus comunidades lo que les ha permitido acceder a más información, más relaciones sociopolíticas, más beneficios y más oportunidades, mientras que un buen número de las mujeres participantes son comuneras sin ningún tipo de autoridad, liderazgo o participación protagónica en procesos organizativos.

Con estos resultados como referencia, el 2 de septiembre de 2016 se llevó a cabo la aplicación de las herramientas CI y CC, con la participación de 27 mujeres y cuatro hombres, la mayoría de ellos y ellas había participado en el ADIB.

Como conclusiones se estableció una valoración positiva de este tipo de actividades, les ha permitido autovalorarse, reconocer sus logros y aspectos a mejorar, la importancia de la espiritualidad para su trabajo con las comunidades, el descubrimiento de las cualidades que tienen y de las necesidades que les afectan, la posibilidad de mejorar su vida, seguir preparándose, ver en dónde están ahora y qué hacer para alcanzar sus metas. En el caso de los CC priorizaron conjuntamente el fortalecimiento de su espiritualidad, armonizarse colectivamente; de su salud, implementando y promoviendo la medicina y la alimentación tradicional; y el mejoramiento de sus ingresos y viviendas, llevando a cabo acciones de intercambio de semillas y productos y de incidencia ante las autoridades competentes en el tema de vivienda.

El 8 de marzo de 2017 y el 1 de marzo de 2018 se realizaron las segundas mediciones de los CI y el CC, para continuar con el monitoreo participativo y la autovaloración del proceso con esta comunidad indígena. El análisis de los resultados mostró que el plan colectivo establecido ha permitido conducir de mejor manera el accionar de animadores y animadoras de la armonía familiar, encontrarle más sentido a las labores comunitarias que realizan, articular su propio bienestar con la promoción de las comunidades y llevar a cabo una permanente medición de sus avances, dificultades y perspectivas.

Así mismo, a nivel personal se encontró que los y las animadores siguen firmes con sus rituales ancestrales y el fortalecimiento de su espiritualidad, que han mejorado sus ingresos económicos y que tienen mayores capacidades para su intervención en las comunidades. El promedio general de autovaloración mostró un incremento, tanto para hombres como para mujeres, aunque se sigue conservando una brecha en detrimento de ellas.

En junio de 2017 y febrero de 2018 el Equipo de Trabajo de Taller Abierto... Realizó análisis comparativos de las situaciones de las mujeres de Tuluá y Caloto. En general se observa que hay avances en los dos grupos en la mayoría de los aspectos de bienestar, pero son más considerables en el caso de las indígenas que se han apropiado de sus procesos de cambio, desarrollan su plan de acción, se han comprometido con él y van cumpliendo las metas que se han trazado. Son favorecidas por el desarrollo del grupo de Animadores y Animadoras de la Armonía Familiar y su participación en la organización indígena. Entre tanto las mujeres de Tuluá están en un proceso inicial de descubrimiento de sus potencialidades y limitaciones y de construcción

## El impacto en las personas participantes

En general, las personas participantes en la aplicación de las herramientas de impacto de ONG-IDEAs manifiestan que se ha incrementado su sensibilidad y compromiso al reflexionar sobre sus cambios individuales, haciendo seguimiento a los propósitos establecidos; ello les lleva a decidirse por continuar en la lucha por alcanzar todo lo propuesto, al sentirse involucradas en los análisis, formulación de cambios y monitoreo de sus logros. Así mismo, resaltan la posibilidad que han tenido de ser más autocriticas y más conscientes de que los cambios en sus vidas dependen en gran medida de lo que ellas hagan o dejen de hacer, de la proactividad y voluntad para perseverar.

“Por medio de estos ejercicios he logrado identificar mis debilidades, pero también mis fortalezas y logros alcanzados en el transcurso de mi vida, a nivel personal y familiar, esto me ha impulsado a establecer metas claras para mejorar mi calidad de vida”, expresa Olga, una de las promotoras comunitarias capacitadas en Tuluá, mujer de 51 años, lideresa y participante activa en espacios relacionados con temas de género y prevención de violencia contra las mujeres. Por su parte Marlowi, también lideresa, de 37 años de edad, integrante de procesos comunitarios, opina que “a mí me ha permitido identificar mis sentimientos positivos y negativos de acuerdo a mi realidad, de igual manera a identificar cómo me veo en la vida y cómo quiero estar y me he hecho consiente que soy protagonista y artífice de mi vida y que también cuento con mis compañeras, porque veo que vivimos situaciones parecidas y por eso logramos hacer nuestro plan colectivo”.

Al analizar los cambios logrados, los hombres y las mujeres indígenas de Caloto afirman que su vinculación más activa en el proyecto transformó parte de sus vidas, motivándoles a pensar también en su propio bienestar, y no solo en el comunitario, y a proponerse la realización de cambios individuales. En el ejercicio grupal de evaluación de la aplicación de las herramientas, destacaron estos logros:

“Sensibilidad al reflexionar sobre sus cambios individuales, haciendo seguimiento a los propósitos establecidos en septiembre de 2016”.

“Motivación por parte del grupo de animadoras y animadores para transformar y generar cambios individuales al interior de sus vidas, incluyendo su núcleo familiar”.

“Reconocimiento por parte de las autoridades tradicionales, animadoras y animadores, de la importancia de generar cambios que transformen sus entornos y fortalezcan la parte ancestral de su cosmovisión”.

Estas expresiones colectivas también fueron argumentadas de manera individual por los hombres y las mujeres participantes:

“Al principio hubo algo de temor y pena, nos sentimos como en un confesionario pero poco a poco fuimos entendiendo los ejercicios, de manera positiva nos sirvieron para conocernos más, conocimos nuestras cualidades”.

“Ha sido muy importante evaluarnos como personas, algunos identificamos que no avanzamos y estamos estancados, y por ello nos proponemos más cambios en lo personal y la comunidad”. “Yo digo que sobre todo nos permitió hablar en la comunidad sobre la violencia intrafamiliar y violencia sexual, cómo valorar la familia y cómo valorarnos como personas”.

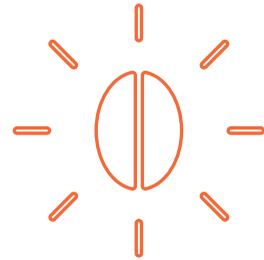


“Estos ejercicios han fortalecido nuestro empoderamiento, ver los cambios que se llevan en práctica, valorar más la participación en este proceso, avanzar en la transformación de experiencias difíciles y cómo aportar mejor a la comunidad. Todo lo hemos hecho con alegría, vemos nuestra lucha por salir adelante”.

En síntesis, las personas y grupos expresan que la aplicación de las herramientas de ONG IDEAS les ha servido para:

- Darse cuenta de su situación en cuanto a “empoderamiento” y “bienestar”: en qué momento están, cuáles son sus avances y fortalezas, cuáles son sus dificultades y retos.
- Concientizarse de la necesidad de proponerse cambios individuales y colectivos para el fortalecimiento de su “empoderamiento” y mejoramiento de su “bienestar”.
- Establecer metas concretas para alcanzar tales cambios y hacerle su propio seguimiento al cumplimiento de los propósitos establecidos.
- Diferenciar las acciones personales que deben realizar para los cambios y las que corresponden al grupo.
- Tener la posibilidad de hacer seguimiento a su proceso de cambios, a partir de las acciones que realizan para ello.

## Los impactos en Taller Abierto...



Para nuestra organización la aplicación de las herramientas de ONG-IDEAS nos ha servido para incrementar y cualificar la participación de personas, grupos y comunidades en el diseño y la planificación de los proyectos; el monitoreo participativo de su implementación; la apropiación por parte de cada persona y cada grupo de sus procesos de cambio, tanto en la formulación de los propósitos como en la medición de sus avances, logros, dificultades, continuidad.

En términos generales, las herramientas de ONG-IDEAS han sido una contribución para el desarrollo de los procesos de empoderamiento que promovemos con las mujeres y otras personas de sus comunidades, al elevar sus ca-

pacidades de análisis de la realidad, de visualización de su futuro, de concretar sus propósitos de cambio y de hacerle seguimiento a las metas que se van trazando.

Un obstáculo importante es la falta de tiempo en el Equipo de Trabajo de Taller Abierto... para realizar a mayor profundidad los análisis de los datos obtenidos con las herramientas.

En nuestra aplicación de las herramientas hemos simplificado la parte cuantitativa, ya que no la hacemos con todas las personas durante la actividad, sino que procesamos posteriormente los datos en el Equipo y luego los socializamos ante cada grupo, orientando su análisis.

# Asociación SADEGUA

## Servicios y Apoyo para el Desarrollo de Guatemala



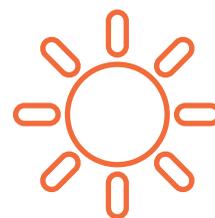
**Hemos estado dormidas,  
pero ahora despertamos**

**Fortalecer el protagonismo de las mujeres indígenas de dos municipios rurales en extrema pobreza del departamento de Huehuetenango, es el objetivo de SADEGUA.**

**Además de los proyectos centrales de la organización, nos dispusimos a incorporar la Caja de Herramientas de ONG-IDEAs en nuestra metodología institucional. Esta experiencia facilitó hacer mediciones, afinar los objetivos de los grupos y realizar una comparación de actitudes y cambios de comportamiento que favorecen el empoderamiento de las mujeres y los efectos e impactos de los proyectos.**

**Por: Flor de María Avelar Mateo, Rony Esneyder Alonzo García,  
Nivian Magdamara Morales Molina y Amalia Maribel Argueta Sales  
Fotografías: Marvin René de León López.**

¿Alguna vez te has preguntado en qué condiciones viven las mujeres de las áreas rurales de Guatemala? ¿Crees que el Estado las ve y contempla sus necesidades? ¿Escuchamos sus voces? ¿Asumes que hay políticas municipales específicas que se encargarán de ellas y buscarán cubrir sus necesidades? Es probable que, gracias a las estadísticas y los titulares esporádicos de prensa, tengas una vaga idea del olvido en que se encuentran cientos de miles de mujeres indígenas de las zonas rurales del país.



Aquí buscaremos explicar la trayectoria de dos grupos de mujeres que, organizadas y con el apoyo de la Asociación Servicios y Apoyo al Desarrollo de Guatemala (SADEGUA), buscan definir su situación y hallar sus propias respuestas y soluciones, para alcanzar su desarrollo individual y colectivo.

Estos grupos de mujeres viven en dos comunidades con muchas similitudes: están en áreas rurales de extrema pobreza, marginadas política, económica y socialmente, están ubicadas al Sur del departamento de Huehuetenango, al Occidente de Guatemala. Por ello, SADEGUA se ha comprometido a lograr efectos e impactos en sus proyectos; donde uno de sus principales objetivos es el empoderamiento de las mujeres a través del traslado de conocimientos sobre salud sexual y reproductiva, salud preventiva y alternativas de estudio para sus hijas e hijos. Ellas viven en un clima frío, en una tierra de vocación boscosa poco apta para los cultivos de subsistencia con que ellas apenas sobreviven. Los bosques de la zona, además, son talados y ahora escasamente se encuentran los pinos y cipreses que cubrían la zona hace apenas unas décadas.

Las mujeres en estos municipios son de ascendencia maya, hablantes del idioma mam, férreas defensoras de su identidad y su cultura que transmiten a través de la tradición oral a sus familias y dentro de su comunidad. Ellas han sido marginadas históricamente por la misma estructura social de sus comunidades y por el Estado –en sus diferentes gobiernos-. Viven alejadas con escaso acceso a los servicios básicos mínimos de salud, educación y agua potable.

En Bella Vista de Santiago Chimaltenango y Chequequix I en San Sebastián, ambos del departamento de Huehuetenango, la mayor parte de la población adulta es analfabeta, especialmente las mujeres. Además, ellas, en su mayoría, son monolingües.

En general, en estos dos municipios –como muchos otros del área rural de Guatemala–, a las niñas no se les apoya para superarse intelectualmente. Se tiene la convicción de que la misión de una mujer es casarse, realizar tareas domésticas y tener hijos. Desde que nacen, las mujeres están condicionadas para las tareas reproductivas y de cuidado; sin que se contemple su participación política, económica y su propia realización personal.

En este contexto, en que las mujeres luchan día a día por espacios de participación y buscan que su opinión sea escuchada, llega SADEGUA, a promover la organización de grupos. A partir de la constitución de juntas directivas, la asociación realiza actividades con enfoque de derechos de la niñez, accionando con toda la comunidad educativa y líderes comunitarios, redes locales de protección, mujeres, comadronas y jóvenes en el área rural de tres municipios de Huehuetenango.

En este texto presentamos la experiencia de los dos grupos mencionados, que suman a 31 mujeres comprendidas entre los 23 a los 68 años, con entre dos y siete hijos; 65% de ellas no sabe leer y escribir.

A nivel comunitario, ellas asumen roles importantes como comadronas, madres guías y mujeres multiplicadoras (mujeres líderes que orientan a otras mujeres) que influyen en la toma de decisiones y la gestión dentro de la comunidad. Las hemos seleccionadas para desarrollar un trabajo en base a las herramientas de "Monitoreo participativo para la eficacia propia" de ONG IDEAs.

## ¿Acaso somos invisibles?



Era una madrugada fría, pero ya nos esperaba el grupo de mujeres con enormes sonrisas, muy atentas, a la espera de iniciar el viaje hacia un nuevo amanecer.

¿Te preguntas por qué hacia un nuevo amanecer? Margarita, una de las integrantes del grupo te lo explica "es un nuevo despertar de las mujeres, muchas hemos estado dormidas, tenemos miedo a hablar y creo que es tiempo de salir a ver el sol afuera de nuestras casas y conocer nuevos rostros".

Es así como el grupo "Las Rosas" de Bella Vista de Santiago Chimaltenango y "Sembradoras" de Chequequix I de San Sebastián, Huehuetenango, empezaron sus reuniones con el nuevo monitoreo participativo en una casa de adobe, con techo de lámina y olor a tierra húmeda. Están sentadas en pequeñas tablas de madera. La reunión es al ritmo de las risas y llantos de niñas y niños cargados en las espaldas de sus madres.

Isabela, una de las integrantes del grupo "Sembradoras", asegura: "Hemos sido orientadas, para realizar diversas actividades, por medio de las cuales hemos aprendido a conocernos, a conocer nuestra comunidad, conocer nuestro pasado, a conocer nuestros derechos y a soñar con un mejor futuro. Vemos a SADEGUA como una oportunidad de apoyo para despertar nuestra mente con nuevas ideas, que mejoran nuestra forma de vida y la de nuestra familia; pues conociendo nuestros derechos y haciéndolos valer, vamos a propiciar un ambiente en donde todos podamos vivir en igualdad".

Ya habíamos trabajado tres años con los grupos, lo que facilitaba iniciar un proceso de reflexión e introspección con ellas y una autovaloración. Con la herramienta ADIB se han despertado un poco, pues por primera vez pensaron en su propio bienestar. Otra sesión inicia ahora para guiarles a formular sus objetivos, donde trazarán un compromiso propio.

## Descubrir que es posible cambiar la realidad



¿Cómo una mujer maya, del área rural, analfabeta, se interesa en tener objetivos en su vida?

Todo inició en el año 2015 cuando ellas aceptaron participar en el proceso de monitoreo de eficacia propia, a través de la aplicación con el “Morrallito de las Herramientas”. La visión de cambio resulta de un “viaje de sueños”. Todas pensaron en sus sueños, ¿Cómo se imaginan un futuro lindo y diferente? Margarita abrió los ojos y no pudo ocultar las lágrimas cuando la facilitadora les preguntó: “¿Cómo se sintieron?”

- Yo quiero que mi esposo me acompañe a la iglesia y deje de tomar - afirmó Margarita, luego de haber participado en el ejercicio del “Viaje en el Tiempo” e imaginar su futuro. Esta técnica es parte de la herramienta de Cambio Individual (CI), que es utilizada para crear objetivos posibles de medir y alcanzar.

Como lo explicó Margarita sonriente: “Es un conjunto de pasos para un crecimiento personal y familiar”. Para lograr este crecimiento, el equipo institucional, contextualizó y presentó cinco herramientas SIVA, ADIB, CI, CC y el ARCO, cada una de ellas con diferentes métodos y propósitos:

- El Sensibilización, Introspección, Valorización y Aceptación (SIVA) o como indican las mujeres, la “Herramienta de la Amistad” es una herramienta creada y adaptada por la institución que ayudó a la integración del grupo, a perder el miedo, a participar de manera activa y a aumentar la autoestima. Su aplicación es a través de técnicas psicológicas y prácticas con pertinencia cultural que contribuyen a rescatar la identidad de las mujeres. Se realiza desde el inicio de las primeras sesiones.

- El ADIB o Análisis Diferenciado de Bienestar: “Valorando mi Bienestar” es la herramienta que habla sobre “bienestar” y para explicarlo, utilizamos una fruta en buen estado y otra en descomposición. Luego se proyectó en sus vidas y entre todas aportaron sus saberes, para construir juntas el concepto de “bienestar”, para lo cual también se utilizó la pregunta generadora “¿Qué es estar bien? ¿Qué necesitan para estar bien?”, sus aportes fueron anotados en fichas de papel y fueron colocadas en la pared junto al dibujo de un árbol de manzanas que fue utilizada para poder medir en qué nivel de bienestar estaban las mujeres según sus propias percepciones. Con la ayuda de las mujeres de la junta directiva ordenamos las ideas que eran parecidas, se clasificaron por criterios y con el grupo a cada criterio dimos un nombre: Salud, Educación, Armonía Familiar. Las mujeres indicaron qué significa estar bien, regular o bajo para cada criterio. Los nombres de las mujeres los colocamos en la primera fila de una gran tabla dibujada en papelones. La tabla permitió la visualización de resultados, y es aquí donde ellas aprendieron a auto evaluarse. Es necesario recordar que la mayoría de ellas no sabe leer ni escribir, entonces lo graficamos con caritas que tenían un significado y un valor.

Cuando entendieron el valor y el significado de cada carita, una a una pensaron en su bienestar, colocando la carita debajo de su nombre, de acuerdo a su autovaloración. Luego sumamos de manera horizontal y vertical, y fue así cómo ellas se dieron cuenta que había diferentes puntajes lo que significaba que no todas tenían el mismo nivel de bienestar. Al preguntarles las razones por las cuales los puntajes no eran iguales se llegó a la

reflexión conjunta de que a pesar de que todas viven en las mismas comunidades a algunas les afectan más los problemas socioeconómicos y otras vivían situaciones más difíciles de convivencia en su familia. Toda la información quedó graficada en papeles y se les devolvió la información, la cual tienen guardadas en un folder con el que ellas recuerdan el proceso realizado.

Dibujo	Significado	Puntaje
	Estoy bien	3
	Estoy regular	2
	Estoy bajo	1

El ADIB muestra las autovaloraciones de las mujeres y sus percepciones de carencias. “Eso nos dio ideas para empezar a ver las cosas que debíamos cambiar para mejorar”, explica Juana, del grupo Sembradoras.

- La segunda herramienta de ONG-IDEAs era el Cambio Individual (CI): Donde se guía a las mujeres para que ellas descubrieran que pueden tener sus objetivos propios; además, lograron definir los objetivos que tenían en común. Así se trazaron sus propios desafíos.

Como indica Margarita “Se trata de mi YO” Los cambios individuales son cambios positivos que “yo” puedo lograr, nos ayudan a ser mejores. *Los cambios son lo único continuo en la vida, solo se trata de querer construirlos.* El inicio del proceso con CI fue a través de la técnica del viaje de los sueños, donde las mujeres imaginaron cómo querían estar en su futuro de los próximos años y después de eso decidieron cómo alcanzar ese sueño, esos objetivos. Al visualizar su futuro, fue la primera vez que pensaron en que éste podía cambiar. No era fácil, ellas nunca antes lo habían hecho. Sabíamos que estos objetivos debían ser un reto, debían ser medibles y que ellas debían trabajar para alcanzarlos en dos años. Ellas comprendieron que cumplirlos era responsabilidad de ellas mismas.

Para visualizar el avance, y para poder medirlo, creamos la ilustración de una milpa y el árbol de manzanas, ambos tienen marcados procesos de crecimiento. Con esta metáfora de su vida cotidiana sí les motivamos a que explicaran cuál es el proceso de siembra y cosecha y ellas nos contestaron que primero deben preparar el terreno, después sembrar la semilla de mejor calidad, regar y cuidar hasta que la planta crezca y dé su fruto. Así lograron visualizar su propio crecimiento personal.

Cuando las mujeres tenían formulados sus objetivos, pensaron en las actividades que harían para cumplirlos, e hicieron dibujos que les recordaron los cambios que deseaban en sus vidas y cada seis meses se reunían para hablar sobre lo que hicieron durante ese tiempo y colocaban sus nuevas calificaciones en los dibujos de la milpa y el árbol de manzanas y es así como cada semestre fueron analizando sus avances. ¿Qué les ha ayudado en su avance, y porque algunas no avanzaron? En la primera medición, según el análisis de las propias participantes, los grupos tenían puntajes bajos, porque era la primera vez que definían sus sueños, sin embargo en la segunda medición muchas de ellas retrocedieron. Pero, después de reflexionar, llegamos a la conclusión de que los retrocesos se debieron a que muchas participantes analizaron mejor su situación y en una segunda oportunidad pudieron corregir sus ponderaciones, conscientes también del trabajo que han realizado.

Según nuestro análisis del equipo técnico el poco avance, e incluso el retroceso, de algunas mujeres se debe a que no todas las mujeres tienen las mismas oportunidades de desarrollo, muchas son madres solteras o viudas con muchos hijos, no saben leer ni escribir, muy pocas participan en otros espacios de formación y no tienen el apoyo de su familia, algunas mujeres viven en pobreza extrema o no tienen espacio para cultivar lo que dificulta aún más su desarrollo.

Para que las autovaloraciones tuvieran calidad y la información no fuera distorsionada, el equipo técnico analizó otras fuentes de información para hacer comparaciones, utilizando datos del Ministerio de Educación y del Ministerio de Salud.

OBJETIVOS DE CAMBIO INDIVIDUAL COMPARATIVO.		
No. DE OBJETIVOS	GRUPO "LAS ROSAS"	GRUPO "SEMBRADORAS DE ESPERANZA"
1	Yo educo a mis hijos con amor y mejoro la armonía en el hogar	Yo enseño valores y derechos a mi familia para vivir en armonía
2	Yo alimento sanamente a mi familia y mejoro mi salud	Yo mejoro mi vivienda para vivir seguros
3	<i>Yo consumo y vendo los productos de mi huerto</i>	Yo mejoro mis hábitos de aseo y limpieza
4	Yo apoyo a mi esposo y mejoro la situación económica de mi hogar	Yo apoyo a mi familia para una mejor educación.
5	Yo mejoro mi vivienda	Yo trabajo para tener ingresos y darle una mejor vida a mi familia
6	Yo me capacito y aprendo a leer y a escribir	
7	Yo me protejo mejor de la violencia	
8	Yo opino y soluciono problemas con mis vecinos	

## “Cambiamos todas y trabajamos juntas”, el cambio colectivo

“Con esta herramienta nos propusimos cambios que necesitaban la fuerza de todas para lograrlos”, dice María, del grupo Las Rosas.



En la herramienta del Cambio Colectivo (CC) se reflejan los objetivos y sueños, pero en este caso de forma grupal. Esto sirvió para que ellas se integraran más como grupo y se les motivó a trascender del plano individual al plano colectivo. Aprendiendo sobre la herramienta CC y su propósito, nos dimos cuenta que durante mucho tiempo habíamos convocado a las mujeres, dándoles charlas y realizado muchas actividades, pero éstas no habían sido por su propia decisión, las actividades habían sido por iniciativa de SADEGUA. El grupo mismo no tenía claro por qué existía, no habían asumido sus propias responsabilidades. Reflexionamos sobre lo que une a las mujeres del grupo como mujeres, como madres, y como madres guías para otras familias. Entonces, esta vez cada mujer podía dibujar en una hoja grande lo que quería lograr en conjunto. Nos explicaban sus ideas y entre todos los dibujos agrupamos las ideas hasta formular los objetivos que querían lograr juntas. Luego el grupo planificó actividades para alcanzarlos; semestralmente hablaban sobre lo que facilitó o dificultó su avance.

Según el análisis del equipo de SADEGUA, en la segunda medición en la tabla se visualizó poco avance en los objetivos en relación con la primera medición debido a que las mujeres se les dificultó llevar acciones en conjunto debido a que cada una tiene diferentes ocupaciones en sus hogares, por lo que les fue más fácil trabajar objetivos individuales. Es preciso mencionar que el grupo de Santiago Chimaltenango lleva un mayor avance que las de San Sebastián, ya que llevan un año de ventaja porque fueron las primeras del plan piloto del monitoreo participativo.

## La semilla dio frutos...



En el transcurso de tres años (abril de 2015 a marzo de 2018), el equipo de SADEGUA hemos acompañado a los grupos en la aplicación de herramientas. ¡Ellas eran las protagonistas! Durante este tiempo hemos alcanzado hasta cuatro mediciones y autovaloraciones de CI y CC. Según el análisis realizado, Margarita explica pequeñas pinceladas de los cambios que han generado: “Hemos visto cómo las mujeres participan y se identifican con sus familias, existe una mejor comunicación, tienen cuidado de la limpieza personal y de sus hogares, también se vio reflejado en que sus hijos e hijas se enfermaron menos, ellas se han involucrado más en la educación de los pequeños, asistiendo de manera regular a la escuela a preguntar por su desempeño.

Dentro del grupo hay dos mujeres que han mejorado la infraestructura de sus hogares, y otras dos que han construido su casa”.

¿Recuerdas a Margarita? Era la mujer que decía: “Yo quiero que mi esposo me acompañe a la iglesia y deje de tomar”. El alcoholismo es un problema que lastima a muchas familias y sobre todo a muchas mujeres quienes entran en un círculo de violencia física, emocional y económica. El machismo es un pesado lastre en sus vidas.

¿Cómo podíamos apoyar a Margarita en su problema? Ella quería cambiar, pero también el cambio dependía del esposo. Entonces la motivamos a que se definiera objetivos que aumentarían su estima y mejorarían la comunicación con su familia. A lo largo del proceso, ella logró aprender a leer y escribir, asiste constantemente a la iglesia y con apoyo de los líderes religiosos, logró que su esposo asistiera a la iglesia.

Como parte del equipo de facilitadores conocimos un camino con muchas curvas que nos ha conducido a realizar cambios dentro de las dinámicas de trabajo con los grupos, no solo con los que participan en la aplicación de las herramientas, ya que las condiciones de vida son similares y hemos aprendido a tener una mayor relación con éstos. Nuestra visión acerca de cómo impulsar su participación real en el proyecto ha mejorado: Ellas son las protagonistas de su cambio.



## Una ruta cuesta arriba, pero con un luminoso futuro

Uno de los retos más complejos en esta ruta, fue descubrir cómo lograr que los grupos se apropiaran de las herramientas. Durante el proceso el interés de las mujeres fue aumentando, al descubrir que se alcanzaban sus objetivos. Nosotros, los facilitadores, también fuimos aprendiendo nuevas lecciones de ellas.

Parte de estos hallazgos es que ahora, con la aplicación de las herramientas de monitoreo participativo, la gestión del proyecto se orienta acorde a la demanda o prioridades que persiguen las mujeres. Para la conformación y selección oportuna de los grupos, tomamos en cuenta los objetivos individuales de las mujeres. Consideramos ajustes y una

re orientación del marco lógico de los proyectos y aplicamos la Caja de Herramientas en la planificación de nuevos proyectos.

“En el futuro nosotras pensamos seguir reuniéndonos porque ahora somos un grupo en donde nos apoyamos y tenemos la confianza de decir lo que pensamos o si tenemos problemas también acá nos aconsejamos para solucionarlos”.

“El grupo seguirá buscando apoyo para que continúen capacitándonos y seguiremos pensando en otros objetivos que nos ayuden a vivir más felices”.

“Si otras mujeres quieren aprender también podemos enseñarles lo que sabemos y apoyarles para que participen y se sientan bien dentro del grupo”.



Parte del empoderamiento de las mujeres radica en su junta directiva, el estar organizadas les va a ayudar para seguir reforzando objetivos, medir alcances y asegurar que sean ellas quienes tomen sus propias decisiones. Si alguien en el grupo falta, ellas se encargan de hacer la medición y el análisis del avance o retroceso en sus objetivos.

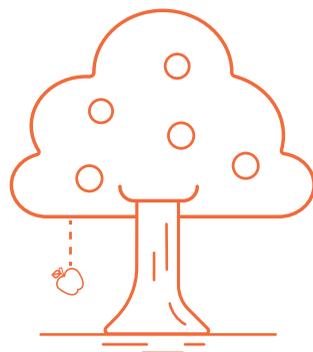


Como SADEGUA estamos convencidos de que vamos a dar un seguimiento a los grupos y sus objetivos establecidos. Vamos a practicar una gestión participativa de proyectos con una orientación hacia efectos. Por tal razón planteamos la ampliación del enfoque hacia otros grupos y comunidades de otros proyectos. Dirigimos nuestros esfuerzos para que a nivel institucional la aplicación de las herramientas de monitoreo participativo se vuelva una práctica ordinaria. La organización ha aprobado la inclusión de estas herramientas dentro de los planes operativos anuales de los proyectos gestionados por Asociación SADEGUA.



De esta manera hemos logrado transformar el monitoreo tradicional —donde la población es únicamente el grupo meta, y no participa en el planteamiento de objetivos o indicadores, no mide, ni evalúa sus procesos de cambio— a un monitoreo participativo de empoderamiento donde las personas son consultadas, informadas, analizan y reflexionan a cerca de resultados brindando elementos a considerar en la formulación de objetivos e indicadores de proyecto. De esta forma las comunidades se benefician de su capital social y adquieren la capacidad para gestionar su propio desarrollo con un enfoque de derechos de la niñez y adolescencia. En esta relación horizontal de dialogo, análisis, conclusiones y nuevas propuestas, se consolida un enfoque de bienestar y desarrollo más humanizado y sostenible.

“Y se abrió mi mente”, Juana Cardona, Grupo Sembradoras.



# ADM Asociación para el Desarrollo Municipal



**Comparo para cambiar**

**Grupos de jóvenes de las comunidades rurales de Las Lagunas, San Juan y El Rodeo # 1 del municipio de Boaco en Nicaragua fueron parte de un proceso de introducción de un enfoque de monitoreo participativo para identificar sus niveles de bienestar, sus objetivos, y sus cambios.**

**Son grupos que comparten similares intereses y trabajan por la prevención de la violencia con acciones propias. En ADM tuvimos nuestros aprendizajes importantes en la facilitación de las herramientas participativas que nos ayudan a asumir una orientación hacia efectos e impactos en la gestión del proyecto. Directamente acompañando a los grupos en la implementación de las herramientas para medir y reflexionar en torno a sus cambios y comparar sus resultados. Esta es su historia.**

Por: Franklin Hernández

Los grupos con quienes trabajamos están formados por jóvenes, hombres y mujeres, entre los 13 y los 26 años. Se reúnen entre 17 y 25 jóvenes desde hace aproximadamente ocho años. La mayoría son solteros, viven bajo la tutela de sus padres, tienen un nivel escolar de secundaria aprobada. Muchos jóvenes de cada comunidad han migrado de la comunidad por trabajo o estudio; los hombres trabajan en las haciendas ganaderas como peones y las mujeres en la ciudad de empleadas domésticas. Ellos y ellas pertenecen a las Comunidades San Juan, El Rodeo # 1 y Las Lagunas.



La Comarca de San Juan y El Rodeo # 1 están ubicadas a 8 Km de la ciudad de Boaco, y Las Lagunas a 14 km. San Juan y El Rodeo # 1 son comarcas vecinas; los caminos para acceder a éstas son principalmente de tierra. A pesar de la corta distancia, llegar a la ciudad toma mucho tiempo: el mal estado del camino y el escaso transporte hace que cada comunidad tenga sus propios retos –algunos toman bus, otros ray (ride) o van a pie o en caballo–. En las tres comunidades hay energía eléctrica, al servicio de agua potable solo tiene acceso la Comarca San Juan y la telefonía celular es limitada en todas.



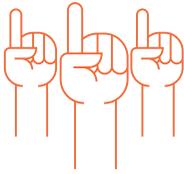
La principal actividad económica de estos poblados es la producción agrícola, seguida de la ganadería. En el caso de la Las Lagunas se está promoviendo el turismo arqueológico en donde participan jóvenes como guías. Muchos ayudan a sus padres y madres en sus parcelas. Algunos jóvenes, chavalos y chavalas, trabajan en las haciendas en la temporada de corte de café; algunos, después de la temporada de café, se quedan trabajando jornadas sin seguro social. Algunas mujeres salen de la comarca a trabajar en la ciudad porque en las comunidades no hay oportunidades para trabajar, se contrata mano de obra masculina.



## Juntos y organizados

Estos grupos han fortalecido su identidad y han definido sus propios nombres: los de la Comarca San Juan se denominan Jóvenes Organizados por su Desarrollo Integral (JORDI-San Juan), los jóvenes de la Comarca El Rodeo # 1 se hacen llamar JURI (Jóvenes Unidos Rumbo a su Independencia) y los chavalos y chavalas de la comarca Las Lagunas se nombran como JOGA (Jóvenes Organizados Gotitas de Amor). Los grupos han venido trabajando un proceso de fortalecimiento a través de la conformación de estructuras que cuenten con una junta directiva, agenda comunitaria, plan de acción y reglamento; y también son parte de una red Municipal llamada JORDI-Boaco (Jóvenes Organizados por su Desarrollo Integral-Boaco).

Los tres grupos comparten problemáticas, y buscan soluciones: El desempleo juvenil, la exclusión y la falta de participación en la toma de decisiones comunitarias, poco acceso a salud sexual y reproductiva y a la educación formal. Muchos de los integrantes participan en otros espacios como la Pastoral Juvenil o como parte de la Juventud Sandinista, Comités de Agua Potable y Saneamiento. Los grupos se reúnen generalmente en casa de los padres de alguno de los miembros del grupo, excepto los jóvenes de Las Lagunas quienes tienen una casa comunal producto de la gestión en conjunto con los líderes de la comunidad. No se reportan casos de violencia en ninguna de las comunidades, sin embargo, se realizan acciones para prevenirla, porque los jóvenes son vulnerables.

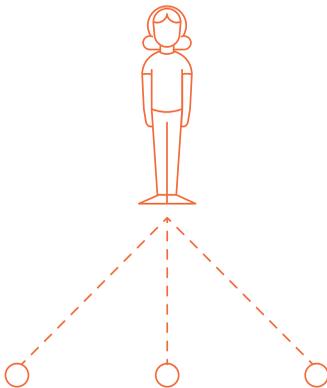


## Un enfoque participativo con herramientas para definir los objetivos y medir los cambios

Las herramientas se aplicaron en el marco de una iniciativa regional impulsada por AWO International a través del programa Prevención de la Violencia hacia los Jóvenes en México, Guatemala, Honduras, El Salvador y Nicaragua. En Nicaragua, La Asociación para el Desarrollo Municipal (ADM), específicamente en los municipios de Boaco y Teustepe trabaja con el proyecto: “Prevención de violencia y desarrollo integral de los y las jóvenes en los municipios de Boaco y Teustepe” acompañando a 22 organizaciones juveniles (11 en Boaco y 11 Teustepe) y dos redes municipales (JORDI en Boaco y ED en Teustepe). En cada territorio hay dos promotores que son los encargados de la ejecución y el acompañamiento. Aunque la violencia en Nicaragua no es tan grave como en los demás países de la región, la exclusión de jóvenes en la toma de decisiones, la participación y la organización, en la familia, la comunidad y el municipio, se considera una forma de violencia, por lo que se trabaja con el enfoque de derechos juveniles.

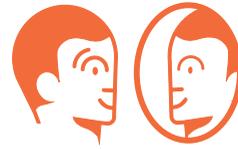
La intervención del proyecto está dirigida a enfrentar cuatro situaciones que están en la agenda de los jóvenes y se constituyen en problemáticas específicas sobre las que las OJC, JORDI y ED podrían influir favorablemente: La violencia entre y hacia jóvenes; la tendencia creciente de embarazos de jóvenes a temprana edad; la vulnerabilidad económica de jóvenes; y la dependencia externa que tienen las Organizaciones Juveniles Comunitarias (OJC), JORDI y ED.

Para ello ADM plantea acciones en su estrategia, que incluyen, la formación a multiplicadores, la réplica de los temas por parte de los multiplicadores en las comunidades y los grupos juveniles, intercambios de experiencias entre jóvenes de otros municipios y Departamentos; organizamos vídeo-foros en las comunidades para discutir temas específicos.



Para iniciar con nuestro aprendizaje y la aplicación de las herramientas de monitoreo participativo seleccionamos tres grupos. Nuestra decisión era hacer un monitoreo de efectos e impactos con aquellos grupos que ya mostraban una mayor consolidación como agrupaciones (estructuras de organización formales, metodología de trabajo, etc.). La propuesta de ADM para trabajar con las herramientas de monitoreo participativa fue aceptada por los grupos porque reconocieron que este ejercicio les ayudaría a definir sus objetivos, a compartir sus intereses comunes e individuales y a plantearse acciones específicas para alcanzar sus metas.

## La autovaloración: verse al espejo



Quince Jóvenes inicia su reunión para una segunda medición de CI- (Cambio Individual), están sentados en círculo, una pared de ladrillos de la que cuelgan tarjetas de colores y papelógrafos. Hace calor. Cuando todos se han valorado, llega el momento de revisar sus valoraciones en cada uno de los Objetivos de Cambio Individual (CI).

— Observen sus valoraciones, ¿están de acuerdo? — Pregunto yo, como facilitador.  
— Me parece que Juriel no está en ese nivel — advierte Norlan. — ¿Por qué dices eso?  
— vuelvo a preguntar. — Porque no es cierto que ella ayuda en los quehaceres de la casa — replica Norlan. — Pero ayudo de vez en cuando — contesta Juriel.

Los demás integrantes murmuran. Los jóvenes, en especial los hombres, cuestionan si su valoración ha sido la más correcta y sincera. Luego del debate que dura aproximadamente cinco minutos, Juriel cambia su puntuación. ¿De qué trata esta Caja de Herramientas de Impacto? Paulatinamente a lo largo de varios talleres de capacitación seguida por nuestra práctica de una aplicación con tres grupos en nuestro proyecto fuimos descubriendo y entendiendo los propósitos de las herramientas y sus modalidades de facilitación y de análisis de la información. Son cuatro herramientas de monitoreo participativo con el propósito que una ONG y sus proyectos logre medir efectos e impactos y especialmente de una forma más participativa e incluyente: Análisis Diferenciado del Bienestar (ADIB), Cambio Individual (CI), Cambio Colectivo (CC) y Análisis y Reflexión acerca de los Cambios (ARCO).

Para la aplicación de estas herramientas en los grupos el equipo encargado somos Miladys y yo (Franklin, el autor de este texto). La aplicación de las herramientas empezó cuando el proyecto ya había comenzado, de julio a septiembre de 2016 logramos una primera medición, en mayo de 2017 la segunda medición y en octubre de 2017, la tercera medición. Nuestro reto fue la integrar estas sesiones de reflexión y las mediciones durante nuestro proceso de trabajo con los grupos, por lo que se aprovecharon actividades dentro del proyecto. La primera herramienta aplicada fue ADIB, en los tres grupos. Ésta se realizó una sola vez. Para cada sesión es importante que se preparen los dos facilitadores. Elaboramos, una guía metodológica siguiendo los pasos para cada herramienta que se recomiendan en la Caja de Herramientas de Impacto de ONG- IDEAs. Preparamos la metodología de las herramientas, dibujamos una matriz o tabla vacía, tarjeta de colores, marcadores.

En los grupos, sus integrantes identifican sus propios criterios comunes de bienestar. Como facilitadores les preguntamos: ¿Qué contribuye a que los jóvenes puedan desarrollarse bien? Cómo son los jóvenes que viven situaciones muy difíciles y estén mal? Estas preguntas generadoras las tuvimos visualizadas en grandes papelógrafos y todos opinaban para luego agrupar los criterios más importantes. El siguiente paso del ADIB era la autovaloración, los facilitadores tratamos de explicar bien cuál es ese principio de la autovaloración y como cada uno y cada una tenía que pensar en su propia situación como joven frente a cada uno de estos criterios.

Tabla de Autovaloración de ADIB- Niveles de Bienestar en los 11 integrantes de El Rodeo- (5 hombres y 6 mujeres )

Nombres 11 jóvenes	Robby	Miguel	Adam	Antonio	Darwin	Luz	Brian	Eliz	Jasmir Antonio	Paola	Mary	SUMA	PROMEDIO	%
<b>Sexo:</b>	H	H	M	H	H	M	H	M	M	M	M			
<b>Edad:</b>	13	21	15	16	15	17	14	20	14	13	18		16	
<b>Nivel Académico:</b>	1 a Sec	5 a Sec	2 a Sec	5 Prim	2 a Sec	Bach	2 a Sec	6 Prim	1 a Sec	6 Prim	1 a Uni			
<b>Antigüedad en el grupo en años</b>	3	1	3	1	2	8	1	5	3	1	7		3,2 años	
1. Vivir sin violencia	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	25	2.3	57
2. Acceso a la educación en todos sus niveles (Prim. Sec., técnica , Uni)	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	30	2.7	68
3. Tener trabajo	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	20	1.8	45
4. Tener conocimiento sobre salud sexual y reproductiva	3	3	2	2	1	3	2	3	2	3	2	26	2.4	59
5. Recreación en mi comunidad	4	3	2	2	4	2	4	2	2	2	2	29	2.6	66
<b>SUMA</b>	14	13	11	11	12	12	13	10	12	12	10			
<b>PROMEDIO</b>	2.8	2.6	2.2	2	2.4	2.4	2.6	2	2.4	2.4	2			
<b>PORCENTAJE</b>	70	65	55	55	60	60	65	50	60	60	50			
<b>NIVEL DE BIENESTAR</b>	R	R	R	B	R	R	R	B	R	R	B			

Después de la autovaloración hay que seguir pensando en conjunto sobre los resultados. ¿Cómo estamos todos y todas? ¿Dónde hay diferencias? Nos asombramos, que los 25 jóvenes en Las Lagunas valoran que “vivir sin violencia”, como el criterio en que todos están mejor con un promedio más alto (3.8), y en los otros grupos está en segundo lugar. Por otro lado el bienestar de todos los 25 miembros del grupo se ve más afectado por la limitante de “obtener ingresos propios a través de un empleo”, era el criterio con un menor promedio en los tres grupos, en Las Lagunas (2.5) y el menor en San Juan (1.8). Muy claramente vemos que los jóvenes no logran dar importancia a conseguir una independencia económica.

La segunda herramienta que aplicamos fue el CI-, La aplicamos tres veces, o sea tres mediciones de sus objetivos, en cada una de las tres comunidades. La primera vez que se aplicó, los integrantes de los grupos estaban familiarizados ya un poco con el principio de la autovaloración y el nuevo estilo de facilitación y reflexión conjunta, por la experiencia con el ADIB. La novedad ahora en esta sesión de CI, fue que todos tenían que pensar en su visión de cambio. La herramienta les permitió conectarse con sus intereses propios que permitirán mejorar las relaciones interpersonales y sus condiciones.

**Formulación de Objetivos de CI en los tres grupos. Se relacionan bastante con la acción colectiva de los CC de los grupos. Un ejemplo de El Rodeo.**

Objetivos CI	Objetivos de CC
1. Mejoro mi rendimiento académico	1. Nosotros gestionamos becas ante instituciones públicas
2. Mejoro las relaciones con mi familia: en comunicación	2. Evitamos situaciones de violencia en la familia y la comunidad
3. Mejoro las relaciones con las demás personas	3. Evitamos situaciones de violencia en la familia y la comunidad
4. Me genero mis propios ingresos económicos.	4. El grupo realiza actividades para generar ingresos para su sostenibilidad

Son objetivos bastante similares y eso nos facilitó luego hacer una comparación entre los grupos. Las preguntas generadoras que lanzamos en cada herramienta fueron lo más simples y comprensibles posible; luego de la construcción de los criterios de bienestar u objetivos de cambio individual/Colectivo, En el momento de la autovaloración se desata un buen dialogo para reflexionar sobre las puntuaciones altas o bajas sobre por qué se había calificado de tal manera. A lo largo de una sesión de trabajo para una medición de CI, para nosotros era importante la incorporación de dinámicas para mantener la motivación y la concentración. La creación de un ambiente de confianza, sumado al tiempo de conocerse facilitó la autovaloración de forma más honesta.

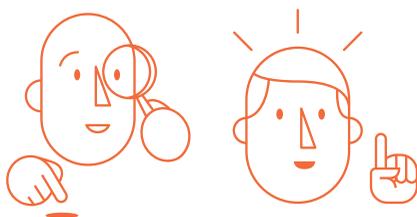
En la segunda medición además de calificarse, se reflexionó sobre los cambios en cada medición, los avances y los retrocesos que han tenido como grupo y a nivel personal siendo las condiciones locales un factor que ha afectado en los cambios la situación económica del país y el acceso a la educación y la salud. Para el análisis y la reflexión con el grupo se establecieron preguntas base como: ¿Qué cambios identifican? ¿Qué contribuyó a lograr cambios de avances o retroceso de forma individual o colectiva? ¿Qué acciones se han realizado desde las organizaciones? En la última medición mostramos la primera medición, hasta que se hayan ponderado en la segunda o tercera, esto para evitar que se dejen guiar por la medición pasada y simplemente la aumenten.

En algunos casos fue necesario reprogramar las visitas porque los jóvenes estaban en otras labores de la comunidad, como las actividades patronales y en sus propias labores personales. Su participación ha sido variable; el grupo de San Juan funciona bien, aunque no con la participación activa de todos. En el caso de El Rodeo, algunas de las chicas quedaron embarazadas, a pesar de las capacitaciones y acciones de prevención de embarazos en menores. En el siguiente cuadro hay una comparación de cambio entre los grupos durante las tres mediciones de los grupos.

En las mediciones calculamos las sumas y los promedios en cada objetivo y de esta manera podemos ver claramente en que objetivos todo el grupo logró avanzar. ¿Qué factores han contribuido o limitado los cambios en estos grupos? Los facilitadores orientan este análisis en el grupo, pero posteriormente es el equipo se retoma el análisis, registra las autovaloraciones y documenta los resultados para el monitoreo del proyecto.

Vemos el caso de El Rodeo: En el Rodeo el grupo de 14 a 15 jóvenes ha sido más constantes, son más mujeres que hombres entre 13 y 21 años. La Tabla ya contiene nuestro análisis de los resultados después de tres mediciones. En las columnas calculamos los promedios y además diferenciamos hombres y mujeres. Queremos ver si las mujeres han avanzado tal como los hombres, o al revés.

El equipo de ADM ha calculado y comparado hombres y mujeres. Vemos aquí algunas causas, de los cambios que hemos podido discutir en la tercera medición de CI: ¿Por qué hubo mayor cambio o retroceso? Algunas interpretaciones de la tabla comparativa: Entre todos vemos que han tenido el mayor avance en mejorar sus relaciones con otras personas, sin embargo con su familia, su comunicación está un mayor retroceso aun con las mujeres. Porque? Han avanzado abrirse nuevas oportunidades de trabajo e ingreso, sin embargo las mujeres lo logran en menor grado que los hombres. Todos han tenido en este periodo una participación menos activa en la organización y su comunidad. Este retroceso es aún más marcado entre las mujeres que entre los hombres. Indican que no tienen el tiempo suficiente para dedicarse a otras actividades, ya no tienen mucho tiempo para involucrarse de una manera más activa en la organización del grupo.



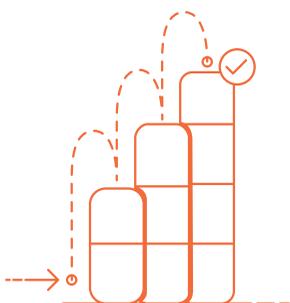
## Reflexiones para tomar decisiones

Con varias mediciones ADM ya puede construir un ARCO. El ARCO permite vincular las herramientas, la información que han generado los grupos, su análisis y encima de todo es una base para hacer comparable los cambios de los grupos. Para nuestro monitoreo este análisis de ARCO es la base para poder reportar si como proyecto hemos cumplido con nuestros indicadores, o sea si realmente los cambios que indican los proyectos, son los efectos e impactos que hemos planteado el proyecto.

## ARCO en el grupo El Rodeo comparando promedios de la primera y tercera medición

CI - Jóvenes El Rodeo y FILTROS CON PROMEDIOS	Primera y tercer medición	Promedio General todo el grupo	Cambio CI1-CI3	Promedio Hombres	Cambio CI1-CI3	Promedio Mujeres	Cambio CI1-CI3
1. Mejoro mi rendimiento en estudios	M 1	2.8	<b>-0.1</b>	2.7	<b>-0.3</b>	2.8	0.2
	M 3	2.7		2.4		3.0	
2. Mejoro las relaciones con mi familia y en la comunicación	M 1	4.5	<b>-0.5</b>	4.3	<b>-0.2</b>	4.6	<b>-0.7</b>
	M 3	4.0		4.1		3.9	
3. Mejoro las relaciones con las demás personas	M 1	3.5	<b>1.0</b>	3.3	<b>1.1</b>	3.6	<b>0.9</b>
	M 3	4.5		4.4		4.5	
4. Me involucro activamente en las tareas del hogar: limpiando, jalando agua, ordenando la casa, sembrando	M 1	3.9	<b>0.</b>	3.9	0.2	3.9	0.2
	M 3	4.1		4.1		4.1	
5. Genero mis propios ingresos económicos.	M 1	1.9	<b>0.7</b>	2.3	<b>0.8</b>	1.7	0.4
	M 3	2.6		3.1		2.1	
6. Me integro y participo activamente en otras organizaciones de mi comunidad	M 1	3.9	<b>-0.6</b>	3.7	<b>-0.3</b>	4.1	<b>-1.0</b>
	M 3	3.3		3.4		3.1	
<b>PROMEDIO M1 6 OBJETIVOS</b>	<b>M1</b>	<b>3.4</b>	<b>-0.4</b>	<b>3.4</b>	<b>-0.3</b>	<b>3.5</b>	<b>-0.5</b>
<b>PROMEDIO M3 6 OBJETIVOS</b>	<b>M2</b>	<b>3.0</b>		<b>3.1</b>		<b>3.0</b>	

EL ARCO es un instrumento en primer lugar para la ONG y su gestión de proyecto del grupo, pero muy importante es compartir nuestras conclusiones que ganamos con el ARCO con los grupos ¡Para ADM debería ser una base para tomar decisiones de gestión de proyecto! Así nos indica la Caja de Herramientas explicando el propósito y los pasos. En la práctica todo funciona un poco diferente y sobre todo nosotros como facilitadores y como ONG estamos aprendiendo a manejar y aprovechar este nuevo enfoque. Si comparamos los resultados tenemos que valorar en qué medida el proyecto ha contribuido a los resultados y cambios de los grupos?



Este análisis luego nos puede permitir tomar decisiones para ver cómo podemos ser más efectivos por ejemplo en las acciones que ofrece el proyecto a los grupos.

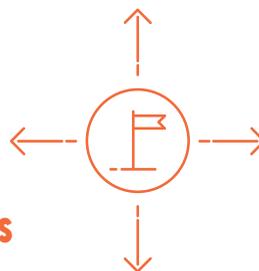
Lograr la tabla comparativa entre los tres grupos nos ha significado un buen esfuerzo en el equipo: controlar la calidad de los datos, registrar los resultados en una base de datos de Excel, Hacemos un síntesis de los promedios, lo que nos permite ver que grupo ha cambiado más en qué objetivo y cuáles son los respectivos niveles alcanzados? De esta manera vemos las diferencias entre los grupos Incluso en algunos objetivos después de año y medio ellos valoran que hubo retrocesos! El ARCO es prácticamente la consolidación de las herramientas y lo realizamos en dos momentos; primero con el grupo y luego entre el equipo de ADM.

### ARCO: la comparación de resultados y cambios de tres grupos

Objetivos CI	Grado de cambio			Nivel alcanzado en terceras medición			Promedio GENERAL de TRES Grupos
	G1 El Rodeo	G2 Las Lagunas	G3 San Juan	G1 El Rodeo	G2 Las Lagunas	G3 San Juan	
1. Me genero mis propios ingresos económicos	0.7	0.7	0.5	2.6	2.3	2.4	2.4
2. Mejoro mi rendimiento académico	-0.1	0.5	-1.2	2.7	3.2	3.2	3.0
3. 3 Me involucro activamente en las tareas del hogar	0.2	0.7	0	4.1	4	3.4	3.8
4. Me integro y participo activamente en otras organizaciones, de mi comunidad	0.6	0.3	-0.3	3.3	3.3	3.0	3.2
Número de personas por grupo	15	13	14	15	13	14	

- La reflexión con jóvenes sobre sus aspiraciones como individuos y como grupos organizados.
- Las y los jóvenes se plantean objetivos que van más allá del proyecto, y que tienen que ver con su crecimiento personal, las relaciones con la familia y la comunidad, la salud, la educación, la generación de ingresos, el involucramiento en el desarrollo comunitario.
- Las personas que más avanzan son las que tienen más antigüedad en la organización, y las que tienen más nivel académico.
- Las mujeres reflejan condiciones de desigualdad, y son las más interesadas en realizar acciones encaminadas a disminuir esas brechas, específicamente las relaciones en la familia y la comunidad, en la división sexual del trabajo.
- Los planes de acciones fueron ajustados para alcanzar los objetivos planteados.
- Algunos grupos fortalecieron su organización al realizar coordinaciones con otras organizaciones de jóvenes dentro y fuera de la comunidad, para trabajar por alcanzar sus objetivos.
- Hubo más compromiso de jóvenes por ejecutar actividades, pues se identificaban con los objetivos de grupo y personales.
- La aplicación de las tres herramientas nos permitió establecer niveles de análisis, primero con los grupos, entre los grupos y el conocimiento de los grupos por parte de los facilitadores.

## Aprendizajes y utilidad de las herramientas para una gestión participativa orientada a efectos e impactos en ADM



Con los grupos:

- Los grupos de jóvenes aprendieron a elaborar sus objetivos orientados hacia cambios, la construcción sencilla les permitió mejor apropiación y a mejorar sus estrategias de forma más efectiva lo que ha permitido construir sus planes de acción de manera más aterrizada a las necesidades de sus integrantes focalizando sus esfuerzos para la efectividad de sus acciones.
- Permite crear dialogo y reflexión de lo que verdaderamente buscan los jóvenes. El proceso es muy participativo, y jóvenes se preocupan por alcanzar sus objetivos individuales y colectivos. Nos permite enfocarnos en lo que el grupo desea conseguir, en sus verdaderas metas y sueños.
- La técnica de lluvia de ideas es muy eficaz para recoger opiniones diversas y agruparlas para encontrar un consenso.
- Se logra identificar los objetivos con poco avances y más débiles, enfocando el grupo otras o nuevas acciones para alcanzarlos.
- Tenemos que animar a los o las jóvenes con puntuaciones más altas, para que se involucren más en el fortalecimiento de la organización y de sus miembros.
- Para nosotros como equipo.

- Requiere de inversión en tiempo y materiales, por lo que es necesario que este planificado y presupuestado dentro del POA.
- Es necesarios capacitar a más personas de la institución, para que el trabajo de monitoreo sea más suave.
- Trabajar con grupos que están avanzando menos, y no buscar los más avanzados porque las ponderaciones casi siempre salen altas, y cuesta más medir el avance de los mismos. Estas herramientas son muy apropiadas para trabajar con grupos que tienen más dificultades en su organización y/o no avanzan.
- No tenemos necesariamente aplicar las tres herramientas al mismo grupo, a veces no es necesario.
- Las herramientas se pueden aplicar de manera individual de acuerdo a las necesidades de los grupos como por ejemplo: Un CI para jóvenes que de manera independiente que estén trabajando con iniciativas económicas y que de cierta manera, van mejorando sus condiciones de vida, un CC en aquellos grupos de jóvenes organizados y que ejecutan acciones en conjunto para incidir en el fortalecimiento de su organización. Aplicar el ADIB, con los grupos metas de futuros proyectos a elaborar.
- Debemos crear base de datos más sencilla y manejable, para el registro de los datos, sus cálculos y el análisis.

En la implementación y gestión del proyecto nos ha permitido:

- Validar la estrategia del proyecto y fortalecer nuestra intervención.
- Nos ha permitido obtener información de avances de los grupos y de sus integrantes.
- A apuntalar junto a otros objetivos que no están dentro del marco lógico
- Tener información para la elaboración de informes finales a las agencias de cooperación.
- Para la elaboración de nuevos proyectos, podemos basarnos en la información arrojada por ADIB.

Puntos críticos que descubrimos:

- No siempre permanecen en los grupos las mismas personas que iniciaron, esta variación en la participación afecto al grupo y a nuestro trabajo como proyecto, pero además, dificulta las mediciones sobre todo para el CI.
- Como equipo nos tenemos que tomar el tiempo para hacer un análisis de calidad, para encontrarle la verdadera utilidad de las herramientas.
- La Caja de Herramientas es muy amplia, y no es tan práctica en el momento de la aplicación de las herramientas. Necesitamos otro manual orientador y más sencillo
- Se aprovecharon las reuniones comunitarias en las comunidades, debido a que no existía presupuesto en el proyecto destinado para sesiones adicionales, pero nos provocó sobrecarga de trabajo en la organización.



## Futuro inmediato

Como ADM está contribuyendo a consolidar nuestro sistema de monitoreo, se está incorporando a otras experiencias dentro de la organización, profundizando la reflexión de las contribuciones e impactos de los proyectos en los grupos metas con quienes trabajamos. Vamos ir abarcado poco a poco todos los grupos juveniles en los dos municipios, También ya comenzamos con primeas mediciones para lograr a involucrar las redes juveniles de JORDI y ED en Boaco y Teustepe en estas nuevas modalidades de gestión participativa.

En ADM, tenemos el reto incorporar un sistema de monitoreo uniforme para todos los proyectos con la incorporación de las herramientas, pero con un mecanismo que permita tener base de datos de manera sencilla y útil. Tenemos que fortalecer el análisis y la reflexión de los datos recolectados y producidos por los equipos técnicos y los grupos. Queremos capacitar a los demás equipos de AM con las herramientas, con ejercicios prácticos para lograr un monitoreo hacia efectos e impactos en otros proyectos.

# ACISAM

## Asociación de Capacitación e Investigación para la Salud Mental



Se VISION  
Ser un grupo sólido, activo,  
innovador, sostenible con más  
integrantes que no tengan pena  
de hablar en público, más con-  
fianza y un buen liderazgo que  
le permita desarrollar acciones  
para la superación personal de sus  
integrantes y el desarrollo de la  
comunidad"

**Una experiencia de jóvenes  
para avanzar colectivamente**

***“Ser joven significa comprometernos, participar y trazarnos metas, me gustaría transformar la inseguridad que vive el país, porque la mayoría de muertes violentas son de jóvenes, eso se puede lograr a través de la educación y cambiar nuestras formas de convivir con los demás”, dijo Orbelina Lara a sus compañeros en la comunidad San Antonio, Suchitoto. Orbelina es parte de uno de los grupos que acompaña ACISAM y trabaja para mejorar las condiciones de vida de los jóvenes de su municipio. Algunos muchachos de Suchitoto y El Paisnal, municipios históricos de represión y violencia de El Salvador, demuestran cómo la creatividad, la reflexión y la participación colectiva de jóvenes organizados promueven cambios reales...***

Por: Jeannette Carolina Ramírez Aquino y Narciso Rivera Baires

El Paisnal, es un municipio reconocido como tierra de héroes y mártires, entre ellos el sacerdote Rutilio Grande, quien fue asesinado el 12 de marzo de 1977 junto a un campesino y un joven. Grande promovió las bases del trabajo organizativo comunitario, a través de las comunidades eclesiales de base, que se vinculan con el compromiso cristiano y la lucha por la justicia social, participando en la vida política en los movimientos sociales. Suchitoto es también territorio de protagonistas de cambios sociales así lo relatan los nombres de sus comunidades Apolinario Serrano, Marianella García Villas, Laura López y Celina Ramos.

El Salvador es uno de los países más violentos del mundo: en 2017 se reportó una tasa de 64 homicidios por cada 100 mil habitantes (a pesar de un descenso del 25%, El Salvador sigue siendo el país más violento de la región y uno de los más violentos del mundo). Se estima un aproximado de 60 mil personas pertenecen a las pandillas en un país de 6.5 millones de habitantes (elfaro.net). A pesar de la expansión de los grupos delincuenciales en todo el territorio, en estos dos municipios la mayoría de jóvenes no pertenece a las pandillas.

En El Paisnal y Suchitoto prevalecen comunidades en zonas rurales. El Paisnal tiene menos acceso al transporte público por lo que las y los jóvenes de algunas comunidades deben caminar hasta dos horas para llegar al instituto secundario, lo que provoca que sean pocos los que siguen estudiando después de terminar el Sexto Primaria, el último grado que se imparte en la comunidad. Son municipios pacíficos, comparados con otros municipios aledaños, pero comparten con el resto de El Salvador la carencia de oportunidades laborales, de estudios y de acceso a la salud. Aun así, los jóvenes viven en permanente vulnerabilidad ante la expansión de las pandillas y la pandemia de violencia.

Una de las comunidades en las que trabaja ACISAM es Las Delicias, integrada por 110 familias, ubicada a tres kilómetros del área urbana del municipio de El Paisnal, departamento de San Salvador. La comunidad ha cambiado con los años: ha mejorado infraestructura y los servicios básicos como el agua, la energía eléctrica, la construcción de la casa comunal. La gente de esta comunidad se dedica a la agricultura, siembra de maíz, caña de azúcar, frijoles; vive de la ganadería y el cuidado de aves de corral. Y, aunque en la comunidad no hay presencia de pandillas, hay algunos jóvenes –hombres- que demuestran simpatía hacia estos grupos criminales. Ante esta situación, las autoridades comunales y estatales, y otras instituciones, promueven iniciativas de prevención a través del deporte, el arte, y de procesos de formación sobre sus derechos. Pero la amenaza es real. Por ejemplo, Estefany, una chica de 16 años, parte de la organización, asistía al bachillerato en el casco urbano de El Paisnal, y un día dejó de asistir a la escuela y de participar en el grupo porque jóvenes pandilleros la querían forzar a ser pareja de uno de ellos. Finalmente, Estefany se vio obligada a migrar a Estados Unidos junto a su familia. Casos como el de Estefany suceden regularmente en diferentes zonas del municipio.

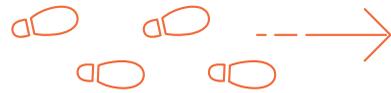
Noviembre de 2016. Hoy se inaugura en la comunidad Las Delicias el proyecto de una radio comunitaria gestionada por la organización juvenil y con apoyo de la red de jóvenes a nivel municipal ADIJUVES. Edwin Flores está de pie frente al auditorio. Un poco nervioso, pero sonriente, agradece a la organización de jóvenes de la cual es parte. Exhorta a sus compañeros a participar y asegura que “la radio da la oportunidad a los jóvenes de poder expresarse y desarrollar habilidades creativas”.



Edwin Flores tiene 21 años, y vive en el Paisnal, él está convencido de que “Por medio de la organización poco a poco se han ido resolviendo los problemas”. Desde pequeño le ha gustado aprender, y por eso se involucró en la organización juvenil. Con su participación en el comité ha podido estar en diferentes procesos de formación en autoestima, trabajo en equipo, liderazgo y transformación de conflicto. Resultado de su compromiso y dedicación ahora se desempeña como presidente de la Asociación de Desarrollo Comunal (ADESCO) que es la junta directiva de su comunidad. La experiencia de Edwin, sin duda, es un gran logro personal, pero lo es también de la comunidad, ya que son las y los jóvenes quienes están protagonizando los procesos de desarrollo.

Orbelina Lara, integrante del comité juvenil de la comunidad San Antonio, en el municipio de Suchitoto, se encuentra reunida en el despacho de la alcaldía municipal. La acompañan representantes de la junta directiva de su comunidad y otros miembros del comité de jóvenes. Le presentan a la alcaldesa una propuesta sobre la construcción de la casa comunal como una estrategia para el desarrollo comunitario. Tras la charla, firman un acuerdo para la construcción del espacio solicitado. Al entrar a esta comunidad se observa del lado derecho una cancha de fútbol, rodeada por árboles de cerezo; al fondo sobre la calle principal de la comunidad se encuentra la iglesia y la escuela rodeada por árboles de ojushte que en verano despiden sus semillas en medio de algodones. Allí está el lugar que sirve para las reuniones con los jóvenes de la comunidad, y que a finales de 2018 se espera que estas mismas reuniones puedan realizarse en la nueva casa comunal con paredes altas y un espacio adecuado para desarrollar todas las actividades que ellos planifiquen.

## Metodología para orientar cambios: Trazar la ruta



Las organizaciones juveniles comunitarias de El Paisnal y Suchitoto realizan acciones en beneficio de su comunidad: promueven el arte, organizan tardes de juegos, fogatas y procesos lúdicos de aprendizaje. Esto ha permitido que surjan jóvenes interesados en el tema organizativo y de desarrollo comunitario como es el caso de Edwin y Orbelina. ACISAM tiene como objetivo el desarrollo territorial con protagonismo juvenil para provocar cambios en los territorios y dar oportunidades a los y las jóvenes. Para poder medir estos cambios, en ACISAM requeríamos herramientas de monitoreo para medir nuestros efectos e impactos en las comunidades.

Y con ONG-IDEAs hemos tenido la experiencia de conocer herramientas participativas que han tenido un gran efecto motivador para ACISAM y para los grupos juveniles. Los jóvenes aseguran que estas herramientas los mueven a pensar diferente, a ser más creativos, a usar la imaginación, a hacer las cosas más fáciles y que, partiendo de esta creatividad y energía, emprenden un nuevo viaje desde sus propias miradas.

Orbelina, “Orbe” como todos la conocen en la comunidad, además es parte de la mesa municipal de juventud en el municipio de Suchitoto, para ella “ser joven significa comprometernos, participar y trazarnos metas, me gustaría transformar la inseguridad que vive el país, porque la mayoría de muertes violentas son de jóvenes, eso se puede lograr a través de la educación y cambiar nuestras formas de convivir con los demás”. Orbe en 2016 se cuestionaba la posibilidad de estudiar en la universidad, uno de los objetivos que ella describió en el Cambio

Individual (CC) ejercicio que se hace con la Caja de Herramientas de monitoreo participativo que propone ONG-IDEAs y que permite medir los cambios a través de pasos individuales de las personas. Así se propuso el objetivo del cambio que le hizo ingresar a la universidad de El Salvador y empezar la carrera de medicina en 2018.

Cuando los jóvenes evalúan su propio nivel de bienestar y especifican las diferencias que existen dentro de una misma comunidad y un mismo grupo de jóvenes, se les facilita descubrir cuáles son las áreas donde ellas y ellos pueden cambiar algo por su propio esfuerzo. Esa reflexión les lleva a definir sus objetivos y a analizar cómo resolver sus problemas. A este ejercicio dinámico y participativo se le conoce como Análisis Diferenciado de Bienestar (ADIB), el ADIB se refiere al análisis de los criterios que contribuyen o limitan el bienestar o niveles de pobreza y exclusión desde las miradas y la autovaloración de las personas. Es decir, desde su sentir, pueden reconocer diferencias que existen entre las familias y hogares, o entre las personas de una comunidad o un grupo, además de identificar sus conocimientos, sus capacidades y actitudes grupales.

Las reflexiones con la herramienta ADIB permiten a las organizaciones juveniles comunitarias de Suchitoto y El Paisnal crear su propia visión de cambio de condiciones de vida y proyectar su futuro. Los adolescentes y jóvenes que tienen entre 15 y 25 años de edad se preguntan: “¿Qué nos une en el grupo hoy? ¿Hacia dónde queremos llegar en uno o dos años? La visión es nuestro horizonte y, si tenemos clara nuestra visión y a dónde queremos llegar, sabremos el camino a seguir todas y todos”. Construir esta visión se vuelve mucho más fácil al establecerla a través de objetivos concretos en donde su incluye la participación de todos al construirlos, y es lo que hacen interesantes y relevantes estas herramientas de ONG-IDEAs: la participación constante de las y los jóvenes en sus propios procesos de cambio.

En la Caja de Herramientas también hay una que ha permitido los jóvenes descubrir sus sueños, y sus objetivos de cambio individual. Los facilitadores de ACISAM los acompañamos:

Reunidos en un salón amplio con paredes blancas y pegadas a éstas papelones con tarjetas de colores. En la mañana inicia la sesión con jóvenes integrantes de diferentes comunidades de los municipios de Suchitoto y El Paisnal. Los facilitadores de ACISAM empezamos con la presentación de un video que muestra la forma para salir de nuestra zona de confort, que insta a descubrir nuestros objetivos y explica que es necesario hacer acciones para alcanzarlos. Se reflexiona sobre el video y preguntamos: “¿Qué quiero haber cambiado en mi vida dentro de dos años? ¿Qué quiero aportar o cambiar como líder o lideresa en mi comunidad?”. Cada joven responde estas preguntas individualmente y sugerimos que compartan sus respuestas con los demás. Entonces descubren sus propios objetivos de cambio. Para los jóvenes de Suchitoto y El Paisnal sus sueños individuales están dirigidos a tener educación superior, para algunos terminar su bachillerato, para otros adquirir un empleo, seguir formándose como líderes para mejorar su comunidad. Pero esto no queda sólo en la reflexión y en los sueños, sino, que también se define un punto de partida, los pasos a seguir y hasta dónde quieren llegar. Esto se hace con la autovaloración de cada participante en sus objetivos de cambio individual, es como hacer un proyecto de vida, donde se define paso por paso lo que cada joven desea alcanzar. Estos objetivos se redactan siempre en primera persona: “Yo aumento mis conocimientos, tengo más información sobre otros temas, los practico personalmente y hago una réplica de manera dinámica, creativa y activa.” Objetivo que se vuelve un desafío para cada joven. A este ejercicio lo llamamos Cambio Individual (CI), también es parte de la Caja de Herramientas que propone ONG IDEAs.

Además, el grupo en su conjunto realiza el ejercicio del Cambio Colectivo (CC) que consiste en formular objetivos colectivos desafiantes que les conducen a acciones concretas como responsabilidad y compromiso con todo el grupo. El CC aporta ideas de cambios concretos de avance entre las organizaciones juveniles comunitarias y es el gran objetivo que se traza ACISAM desde el proyecto que ejecuta en estos municipios. Una vez establecidos los objetivos, el grupo y las personas pueden medir hasta qué punto están logrando sus objetivos. Otro ejercicio importante es el Análisis y Reflexión acerca de Cambios (ARCO) que nos permite analizar cambios desde la información generada por ADIB, CI y CC. Con ARCO sacamos conclusiones, corregimos decisiones y proponemos ajustes. En todo momento son los jóvenes quienes intervienen en estas reflexiones. Con estas herramientas ellos se plantean y responden preguntas, que quizás nunca antes se habían hecho, y con esto logran marcar objetivos y medir los avances de la organización.

## Un viaje a la reflexión del grupo: Comparaciones de avances



Una noche de julio de 2017 en Las Delicias. Los ventiladores están encendidos y las ventanas abiertas. Roberto Carlos, frente al micrófono de la radio de la comunidad, recuerda a las y los jóvenes sobre la reunión que está por iniciar. Edwin pega los papelones en la pared. Los jóvenes se sientan en círculo dentro de la casa comunal. Edwin da la bienvenida y recuerda al grupo lo que se trabajó la última vez. Carlos, Narciso y Jeannette –nosotros, los facilitadores de ACISAM–, les recordamos los objetivos de Cambio Colectivo formulados en consenso en la reunión anterior, en diciembre 2016. Uno de los objetivos que se habían trazado es: “Nosotros promovemos actividades de interés juvenil para la integración de otros jóvenes de la comunidad”. Este objetivo y otros se hicieron con la participación de todos los integrantes del grupo, además se ha dejado un espacio de autovaloración para medir el avance de cada objetivo y reflexionar sobre que ha influido en los cambios o limitaciones del avance.

Frente a la pared llena de tarjetas de color rosa y verde, una de las chicas del grupo dice: “Yo me empecé a integrar más porque vi que hacían más cosas como grupo”. Cada uno va dando su opinión, entre bromas comentan lo que han hecho para avanzar en los objetivos que se habían propuesto. Concluyen: “Hemos logrado involucrar y valorar las opiniones de los demás para tomar decisiones sobre el quehacer de nuestra organización, al sentir que todos pueden opinar hemos generado motivación entre los integrantes”.

Al llegar al objetivo de cambio colectivo sobre el funcionamiento de la radio comunitaria, Roberto sube el tono de voz y dice: “Deberían de interesarse los demás por mantener activa la radio, sólo yo y Bladimir no podemos”. Subiendo más aún el volumen Adela dice: “es que a los demás nos da pena, vos porque aprendiste con Jaime te la picas, pero los demás no”. “Pero yo puedo enseñarles, a mí nada me cuesta. Sólo que se les tiene que quitar la pena”, responde Roberto. El ambiente se caldea. Edwin interviene y dice conciliador: “Dejen de pelear: Hemos acordado en no insultarnos más”. Entonces, Carlos propone revisar el objetivo para ver qué podemos hacer en concreto para mejorar como grupo de radio. Empezan a opinar y dan propuestas que pueden ser útiles como: - Reestructurar el horario de los y las integrantes, tener un mes de prueba desde la reestructuración, tener mayor compromiso, lista de chequeo o registro del grupo, sanción luego del mes de prueba, apoyar a los que le cuesta hablar en la radio, concientizar a la población sobre el cuidado del medio ambiente. Así logran afinar las acciones para el objetivo que se habían trazado, buscarán comprometerse e integrarse más al grupo de radio para mantenerla activa. Carlos escribe en un papelón los acuerdos de la jornada. Comparten una galleta y un jugo para cada integrante. Alejandra, Wendy y Bladimir salen de la jornada con una

sonrisa, charlando sobre todo lo que han reflexionado y los retos que tienen como grupo.

Además de los grupos juveniles de San Antonio y Las Delicias, existen otros grupos dentro de ambos municipios con características que les hacen únicos, como es el caso del grupo de s en El Paisnal de comunidad La Joya, sus integrantes son 15 entre jóvenes mujeres y hombres; a ellos les gusta el arte y se enfocan en la danza. El grupo de comunidad El Tronador se caracteriza por desarrollar actividades recreativas no sólo para sus integrantes sino para el resto de jóvenes de la comunidad

Queremos compartir el proceso conjunto que se puede hacer al usar las herramientas de ONG IDEAs y comparar los resultados y procesos de las organizaciones juveniles que se involucran en el proyecto.. Nos interesa conocer los efectos de las acciones y contribuciones de ACISAM sobre estos grupos y sus integrantes.; Un paso para la herramienta ARCO – Análisis y Reflexión acerca de Cambios) es recalcar los elementos principales de la estrategia del proyecto, sus alcances planificados y los indicadores formulados para medir los efectos y beneficios que el proyecto se había comprometido a alcanzar como coparte del programa regional de AWO.

Como novedad del monitoreo participativo para nuestro análisis de ARCO, AWO International que coordina el programa regional de prevención de violencia y desarrollo integral de jóvenes. Nos ha invitado a una sesión conjunta con su comité de monitoreo. A la par de otra coparte guatemalteca SODEJU estamos con mucha inquietud a revisar de manera comparativa los resultados de las mediciones de los objetivos colectivos CC de cuatro grupos en El Salvador 7 organizaciones guatemaltecas. Estamos conscientes del propósito de este ejercicio, aprender en qué medida nuestro proyecto ha contribuido a los cambios, y cuales en cada caso han sido posibles limitaciones. Junto con AWO queremos encontrar respuestas para poder ajustar a nuestro proyecto, entendemos que se trata de una iniciativa para fortalecer nuestra gestión participativa del proyecto. Adicionalmente vamos a poder

comparar los cambios realizados de los grupos juveniles de SODEJU con y Con sus aportes decidimos desarrollar el monitoreo participativo de ONG IDEAs con las cuatro organizaciones juveniles mencionadas con las herramientas: ADIB y CC ya que, nos interesaba conocer los avances colectivos de cada organización.

En las organizaciones a las que pertenecen Edwin y Orbelina el proceso inició en diciembre 2016, en marzo de 2017 hicimos las primeras mediciones; en julio y octubre de 2017 las segundas mediciones de Cambio Colectivo. Dejamos seis meses de lapso entre una medición y otra para que las organizaciones pudieran ir paso a paso avanzando en sus objetivos de cambio en base a sus planificaciones propias.

ARCO vincula las otras herramientas entre sí y con la estrategia de proyecto. Por esta razón nos recordamos de los criterios de bienestar que definió cada grupo, tales como acceder a educación superior y formación vocacional, una buena comunicación y buena convivencia, contar con una organización comunitaria, desarrollar acciones de prevención de violencia, promover la participación y generación de habilidades para integrantes de los grupos, . Concluimos en el grupo de monitoreo que el bienestar de los jóvenes en contextos de escasas oportunidades se relaciona e estrechamente al fortalecimiento del tejido social comunitario, y a su capacidad de proponer y desarrollar acciones en beneficio de las y los jóvenes y la comunidad.

En el CC sus objetivos colectivos giran entono a generar estas nuevas capacidades: Los grupos juveniles de San Antonio y las Delicias muestran un bajo nivel con promedios de 1.5 en el objetivo “ nosotros implementamos talleres para que las y los jóvenes aprendan un oficio”, Constatamos que entre la primera y segunda medición no lograron ninguna variación. Concluimos que las y los jóvenes tienen aún poca incidencia respecto a la gestión de oportunidades locales de formación vocacional, además se les dificulta generar un aporte económico para el sostenimiento y de sus familias. A la vez resaltan objetivos con mayor promedio como aquellos que

ACISAM 4 Grupos juveniles - Filtraciones y Comparaciones de organizaciones juveniles comunitarias de Suchitoto y El Paisnal (25 de octubre 2017)

Criterios y objetivos de CC- Cambio Colectivo	La Joya						El Tronador						Las Delicias						San Antonio						PROMEDIOS 4 GRUPOS			
	ADIB LB	1a. MED.	2a. MED.	ADIB LB	1a. MED.	2a. MED.	ADIB LB	1a. MED.	2a. MED.	ADIB LB	1a. MED.	2a. MED.	ADIB LB	1a. MED.	2a. MED.	ADIB LB	1a. MED.	2a. MED.	ADIB LB	1a. MED.	2a. MED.	PROMEDIO ADIB LB	PROMEDIO 1a. MEDICIÓN	PROMEDIO 2a. MEDICIÓN	PROMEDIO	Varian		
<p><b>Criterios de Bien-estar/Categorías sociales de análisis</b></p> <p>1. Educación superior</p> <p>2. Comunicación, relación y organización comunitaria, prevención de violencia (organización y relación comunitaria)</p> <p>3. Organización, participación y desarrollo de Habilidades en el grupo</p> <p>4. Convivencia juvenil, motivación grupal, responsabilidad y respeto</p> <p>5. Formación alternativa y gestión de talleres (Trabajo y emprendimiento)</p>	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00		
<p><b>Objetivos de cambio Colectivo comunes a los 4 grupos</b></p> <p><b>La Joya:</b> Orientamos a jóvenes cómo aplicar a becas univ. Las delicias: Gestionamos recursos para becas</p> <p><b>La Joya:</b> Nosotros generamos espacios de dialogo sobre nuestras propuestas e ideas</p> <p><b>El Tronador:</b> Aumentamos nuestra relación y resolvemos conflictos entre grupo y resolvemos conflictos entre grupo ADESCO y comunidad.</p> <p><b>Las Delicias:</b> Reactivamos el comité de salud para dar formación de salud ; <b>San Antonio:</b> Nos organizamos para la prevención de violencia y seguridad gestionando con instituciones</p> <p><b>El Tronador:</b> Nosotros fortalecemos el grupo juvenil a través de las formaciones.</p> <p><b>Las Delicias:</b> Realizamos más actividades culturales y somos más constantes en ellas.</p> <p><b>San Antonio:</b> Nosotros nos organizamos para el cumplimiento de nuestros derechos.</p> <p><b>La Joya:</b> Nosotros somos más responsables dentro del grupo de baile</p> <p><b>El Tronador y Las Delicias:</b> Promovemos más actividades de interés y de recreación hacia el grupo juvenil.</p> <p><b>Las Delicias:</b> Nos formamos en talleres de electricistas, corte y confección.</p> <p><b>San Antonio:</b> Nosotros implementamos talleres para que las y los jóvenes aprendan a un oficio</p>	3.5	3	3.5	3.7	3	3	3.95	3	3.5	3	3	3.1	2	2	2.9	3	3	3.30	3	3	3.30	2.7	2.7	2.8	2.8	0.05		
<p>9.5</p> <p>8.5</p> <p>7.5</p> <p>11.3</p> <p>10.5</p> <p>18.4</p> <p>12.5</p> <p>14</p> <p>9.2</p> <p>7</p> <p>6</p> <p>17</p> <p>13</p>	3.2	2.8	2.5	2.5	2.8	3.5	3.7	2.5	2.8	3.5	3.5	3.7	2.5	2.8	2.3	2.3	2.3	2	4.3	2.6	2.6	2.6	2.6	2.5	2.5	0.00		
<b>TOTALES</b>																												
<b>PROMEDIO DEL GRUPO</b>																												

han asumido por su esfuerzo: “Nosotros promovemos actividades juveniles para la organización”. En la primera medición el promedio fue de 3.5 y en la segunda de 3, con una baja de 0.5. Nos deja a pensar y los grupos y nuestro equipo de ACISAM deberíamos reflexionar sobre estos resultados negativos”: *¿Qué influyó para los cambios en el grupo? ¿Qué se hizo diferente? ¿Qué no se hizo y que influyó para que hubieran o no cambios?”.*

## Puntos críticos y aprendizajes

En el proceso de aplicación de las herramientas de monitoreo participativo y las mediciones hubo altas y bajas, pero al mismo tiempo tuvimos la capacidad para hacer algunas adaptaciones a las herramientas. Se ha recorrido un camino largo en estos dos años.

Aprendimos que para dar un paso más en el proceso de monitoreo es necesario que los diferentes grupos meta puedan apropiarse del proceso de reflexión y análisis de sus prácticas cotidianas e identificar cambios concretos para incidir en su propio contexto y su vida personal. Es decir, cualquier acción o proceso debe estar directamente vinculado al quehacer de la organización y además se debe invertir mucho esfuerzo en los relevos generacionales con conocimientos, habilidades y estrategias que permitan la sostenibilidad de las organizaciones juveniles comunitarias. Para nosotros, como equipo de ACISAM, uno de los mayores aprendizajes es tener mayor disciplina para sistematizar los resultados para la reflexión y la toma de decisiones de gestión del proyecto. Así generamos una gestión participativa y adaptamos desde el trabajo con los grupos una orientación hacia efectos e impactos. En este proceso adaptamos las metodologías según la naturaleza y vida cotidiana de las organizaciones, además el manejo de la información y el uso de base de datos. El monitoreo institucional para ACISAM se convirtió en un desafío para integrar diferentes grupos meta, líneas estratégicas y contextos locales.

## Nuestros descubrimientos para una gestión participativa

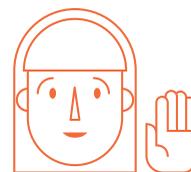


Fortalecer estructuras juveniles, requiere reconocer todas las acciones que ya desarrollan estos jóvenes en sus comunidades, su propio desarrollo personal ser mostrado únicamente cuantitativamente, sino cualitativamente. Vemos que las organizaciones juveniles aún tienen retos fuerte para su sostenibilidad económica y el relevo generacional.

Las y los jóvenes formados tienen capacidad para hacer alianzas con otras instituciones, gestionan apoyos e informan sobre su situación y demandas sociales, no obstante, no siempre obtienen los resultados que desean y que plantea el proyecto. Aunque aunque tengan el mismo nivel de formación, los y las jóvenes no viven en las mismas condiciones y tienen diferentes motivos para organizarse, por lo que sus niveles de acción propia son diferentes.

Para nuestro equipo dentro de ACISAM es realmente importante entender el dinamismo cíclico de las y los jóvenes en la integración de sus grupos, por lo tanto, la innovación y ajustes en los proyectos tienen que adaptarse a sus ritmos y modalidades de renovación. En los procesos cíclicos hay experiencias y acciones que pueden repetirse o también tomar otras formas en el tiempo. Es necesario compartir el registro de la memoria histórica del grupo desde los jóvenes más empoderados a los nuevos jóvenes que recién se integran, para ello tener guías de fortalecimiento para sus procesos internos, videos que visibilizan el procesos y alcances del grupo, y un mayor intercambio entre los grupos juveniles comunitarios ligado a constantes interacciones y relaciones con el tejido social de la comunidad.

El cambio no es lineal. Son procesos que implican diferentes puntos de vista y sabemos que no hay recetas prediseñadas para el trabajo con la juventud. Como proyecto y equipo tenemos que ser flexible con metodologías lúdicas y reflexivas, responder en nuestras acciones a procesos diversos, determinados por los intereses, necesidades, la creatividad y dinamismo de las organizaciones juveniles. Según las experiencias individuales y colectivas, según el territorio en dónde viven, según sus niveles de bienestar, las estrategias de trabajo deben atender el ciclo de vida de los jóvenes. Y, por último, pero no por eso menos importante, aún es un reto dar un salto de calidad en los temas de género. Es necesario impulsar la toma de decisiones de mujeres jóvenes en contra de las relaciones establecidas de poder; debemos fortalecer sus capacidades de opinar y negociar sus intereses así como respaldar las iniciativas para incidir en la toma de decisiones de la comunidad.



## Algunos puntos pendientes y nuestros desafíos

Nos surgen algunas dudas con respecto a cómo el enfoque de ONG-IDEAs de un monitoreo participativo de impacto puede contribuir a la sostenibilidad de las organizaciones juveniles. ¿Será posible que las herramientas de ONG-IDEAs puedan adaptarse al quehacer de las organizaciones juveniles? ¿Podrá ampliarse dentro de ACISAM este proceso de monitoreo participativo de cambios y eficiencia propia en otros proyectos, en diferentes etapas y contextos? Estas preguntas son necesarias para seguir avanzando, para trazarnos nuevos horizontes e ir renovando nuestras estrategias con la juventud organizada en los municipios de Suchitoto y El Paisnal en El Salvador. Tenemos que decidir cómo generar capacidades de los jóvenes y grupos para un seguimiento de su propio monitoreo en otros aspectos de su vida y en otros espacios organizativos. Si los jóvenes y diferentes grupos se apropien de las herramientas para una reflexión y análisis de sus prácticas cotidianas y cambios concretos para incidir en su propio contexto y su vida personal, tal como lo logró Orbelina gracias al esfuerzo propio y de su familia, sabemos que hemos aportado. Orbelina logró culminar sus estudios de bachillerato en el Instituto Nacional de Suchitoto, y ahora estudia en la Universidad de El Salvador.

## Acciones que motivan



Nos motiva aportar en el desarrollo social y político del país, a través del fortalecimiento de las estructuras juveniles comunitarias. Nos asombra la capacidad de las y los jóvenes para actuar, pensar y soñar con el desarrollo de su comunidad y del país, así como nos siguen indignando los problemas que nos afectan a todos en casi todos los contextos de Latinoamérica como el escaso cumplimiento de los derechos humanos, las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres, la escasa calidad en la educación de la niñez, adolescencia y juventud. Pero nos emociona seguir aprendiendo y renovando nuestras estrategias.

Por esto valoramos las herramientas que nos permitan un análisis profundo acerca de cambios que buscamos para promover una niñez, adolescencia y juventud formada y consciente sobre su propia realidad y condiciones de vida. Hacer un monitoreo no se limita a llenar un ficha o un cuestionario, sino que es la experiencia de compartir experiencias de vida, sueños, y metas y basar nuestras decisiones en evidencias. Como resume Kevin del Pasinal: "Ser joven nos ha permitido demostrar a las autoridades que podemos aportar ideas y dar soluciones a las problemáticas."

# SODEJU

## Sociedad para el Desarrollo de la Juventud



**Los jóvenes que previenen la violencia  
e impactan en su comunidad**

**La apuesta es por la juventud que se organiza y que desarrolla acciones de prevención de la violencia y promueve el desarrollo hacia ellos y ellas. En SODEJU, desde nuestros enfoques de defensa de los derechos y la búsqueda de la equidad de género, hemos impulsado un nuevo proceso de reflexión con los jóvenes y sus organizaciones juveniles facilitándoles unas herramientas que les permiten a ellos mismos reconocer sus capacidades, sus debilidades, sus avances y trazarse sus desafíos. Trabajamos en siete municipios de Guatemala con organizaciones de jóvenes que buscan mejorar su trabajo, su liderazgo y la sostenibilidad de sus grupos. Aquí narramos el proceso de cómo nuestra organización los acompañó en la aplicación de herramientas que los ayudarán a definir sus objetivos para tomar mejores decisiones y reencausar sus estrategias.**

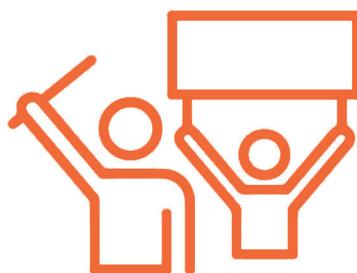
**Por: José Víctor Puluc Patzán**

Guatemala es un país violento y las cifras lo prueban. A pesar de que en los últimos años el número de muertes violentas ha descendido; la violencia homicida sigue clasificando como una pandemia. Durante 2017, de acuerdo al Instituto Nacional de Ciencias Forenses (INACIF), las cifras de necropsias por muertes violentas fueron de 5,384 en todo el país, un 1% menos que en 2016 (5459). Del total de necropsias reportadas en 2017, el 59% (3,197) corresponden a casos de violencia ocurridos en seis departamentos (Guatemala, Escuintla, Jalapa, Quetzaltenango, Suchitepéquez y Sololá), donde trabajamos con siete organizaciones juveniles.

En estos departamentos, como en el resto del país, la juventud no cuenta con mecanismos para la protección de sus derechos. La gran mayoría de jóvenes vive con escasas oportunidades y sin programas ni políticas públicas que les permitan la búsqueda de su bienestar. El derecho a una vida digna y al desarrollo social y económico; el derecho a la protección física y psicológica; a la salud, a la educación; al trabajo en condiciones justas y satisfactorias, son una utopía para la mayor parte de los y las jóvenes de Guatemala. En este contexto, con algunas variaciones de acuerdo a los departamentos, se han organizado jóvenes que libran una lucha cotidiana en la búsqueda de su desarrollo y procuran satisfacer sus necesidades a través de acciones de promoción y protección a sus derechos.

Una estrategia diseñada como modelo de trabajo para promover derechos, prevenir la violencia y visibilizar a la juventud en el proceso de desarrollo integral, denominado Programa de Incidencia para el Buen Vivir de la Juventud (BVJOVEN), nos permitió observar que la juventud está dispuesta a asumir compromisos en favor de la vida y la paz, por lo que vimos la importancia de adoptar y utilizar herramientas para el fortalecimiento de las estructuras juveniles.

Desde 2007, en SODEJU implementamos con apoyo de AWO International un programa para prevenir la violencia. Seleccionamos siete organizaciones, con un promedio de cinco años de trayectoria, una base de liderazgos juveniles y con capacidad de incidencia hacia autoridades y políticas locales.



## Los grupos en acción

Durante los últimos años estas organizaciones juveniles socias, acumularon experiencia de trabajo y reconocimiento político local por parte de las autoridades del Estado y líderes de la sociedad civil, así como de sus pares. Estas organizaciones poseen una sólida identificación con la diversidad cultural étnica maya: ADEJUCC/ Cantel, k'iche'; AJUDEP/Santo Tomas la Unión, k'iche'; COPIJ/Jalapa, mestiza; CJLE/ San Juan Sacatepéquez, mestiza-kaqchikel; EMBAPAZ/San Juan la Laguna, tz'utujil; QAWINAQEL/Palín, poqomam; VIDAJOVEN/San Raymundo, kaqchikel. Desde 2015 a partir de nuestra capacitación como facilitadores y el aprendizaje acerca del concepto de monitoreo participativo de ONG-IDEAs en el programa BVJOVEN acompañamos a unos grupos de jóvenes con las herramientas que de-

berían aumentar su empoderamiento y eficacia propia. AWO nos había invitado a conocer este nuevo enfoque para generar mayor información y claridad sobre los efectos e impactos del proyecto, es decir un monitoreo para saber si las acciones y contribuciones del proyecto realmente resulten vincularse con los objetivos propios de los jóvenes y ser adoptadas por las mismas asociaciones de Jóvenes.



Primero iniciamos dos facilitadores tratando de aplicar en la práctica lo que habíamos aprendido en los talleres. A partir de finales de 2016 ya hemos involucrado activamente a jóvenes dirigentes y multiplicadores integrantes de cada organización juvenil, hombres y mujeres entre 13 y 29 años: estudiantes, trabajadores, desempleados y voluntarios. En años anteriores el proyecto que apunta a un fortalecimiento de las estructuras de las organizaciones juveniles, había asumido la multiplicación de las capacidades de los y las jóvenes. Habíamos capacitado y preparado a voluntarios y voluntarias de cada grupo en temas amplios tales como: el uso de la metodología de educación popular y la planificación de sus actividades, en el manejo de otros recursos didácticos en temas como identidad y derechos de la juventud, participación, organización y liderazgo juvenil, prevención de la violencia, pueblos indígenas, derechos de las mujeres, derechos a la salud integral en sexualidad. Para la formación de su liderazgo también les habíamos apoyado con actividades relacionados con su crecimiento personal (autoestima), su proyección de vida, trabajo en equipo, equidad de género e incidencia política. Los jóvenes desarrollaron capacidades para la organización de acciones deportivas, culturales, artísticas, entre otras acciones de proyección en sus comunidades y barrios. Como parte de la estrategia de multiplicación era importante que se organizaran en pequeños equipos para sensibilizar y capacitar a otros jóvenes en las comunidades.

## Conocer y asimilar una forma participativa de monitoreo con ONG-IDEAs

Después de varias sesiones de introducción práctica con las herramientas participativas con jóvenes de Carranza y Ciudad Quetzal, San Juan Sacatepéquez (CJLE) y en San Raymundo, Guatemala (VIDAJOVEN), nos dimos cuenta que los objetivos individuales y colectivos que lograron formular los grupos eran distintos que los objetivos de la estrategia del proyecto trianual. Nos asombró esta diferencia. Con la asesoría de AWO International, volvimos luego a los grupos, focalizando todo el proceso de definición de sus objetivos de cambio en función del programa BVJOVEN y el cumplimiento de sus metas y objetivos. En este sentido nuestra facilitación en cada organización juvenil tomó muy en cuenta que el monitoreo participativo tenía que realizarse en el marco de este programa ya en curso.

Por tal razón, en este segundo intento optamos por explicarle primero a todas las organizaciones juveniles cual era la utilidad del monitoreo para la gestión de una organización juvenil, para luego plantearles participar en proceso de formulación de objetivos de cambio y sus mediciones. Tuvimos una primera jornada de capacitación entre los y las representantes de las organizaciones juveniles socias del programa, el Frente Nacional de Juventud y el equipo técnico de SODEJU. De esta manera hemos logrado identificar en conjunto los criterios de bienestar que determinen desde su perspectiva las condiciones de vida y el desarrollo de jóvenes en sus comunidades.

A la vez les hicimos entender el propósito de un monitoreo apegado a la estrategia del programa que recoja a la vez el planteamiento de objetivos de cambio individual y colectivo, reflejando las decisiones de cada una de las organizaciones juveniles.

La inducción sobre el enfoque y proceso de ONG-IDEAs, fue muy importante para que las y los jóvenes y el equipo de SODEJU conocieran el concepto de monitoreo. Buscamos medir y encausar las acciones con una mirada en: a) la Orientación a efectos e impactos; b) con Participación, autoevaluación y aprendizaje en la organización y sus cambios.

Para generar la reflexión, empezamos con una serie de interrogantes: ¿Qué significa monitoreo? ¿Para qué monitoreamos? Los y las participantes manifestaron lo que entendían como monitoreo: “control y seguimiento a las actividades”, “rendición de cuentas”, “rendición de informes de actividades”, “comunicación entre organizaciones”. Para el efecto, nosotros como facilitadores, hemos retroalimentado estas percepciones, dejando mucho énfasis en los propósitos del enfoque distinto de ONG-IDEAs: “el monitoreo conduce a tomar decisiones sobre acciones futuras, su propósito es el empoderamiento y lograr la eficacia propia del grupo”.

## Aprendemos haciendo

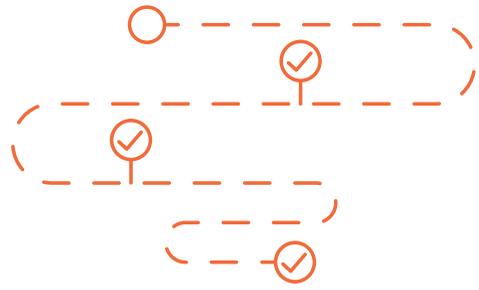
Los participantes conocieron las herramientas con la práctica. Hicimos con los grupos un repaso sobre la estrategia del programa ya en ejecución y sus objetivos formulados que se reflejan a su vez en el marco lógico del proyecto. Discutimos como se ajusta a las situaciones y dinámicas en las distintas localidades y municipios.

En seguida trabajamos con la primera herramienta ADIB - Análisis Diferenciado de Bienestar, que se enfocó en identificar y caracterizar a los participantes, discutiendo varias preguntas generadoras: ¿Cómo son los jóvenes que pueden vivir sus derechos y desarrollarse como personas? ¿Cómo son los jóvenes que viven en exclusión, con discriminación y una violación a sus derechos? Clasificamos elementos para la definición de criterios de bienestar y animamos a los y las participantes para autovalorarse bajo las categorías de “muy malo”, “bueno” y “muy malo”.

Después presentamos de una forma lógica la segunda herramienta a través de la dinámica de “la máquina del futuro” y todos en el grupo se imaginaban “¿Cómo se ven en unos dos o tres años?”. A partir de esa proyección a futuro ya pudimos pensar de manera ordenada en el camino como lograr las visiones que nos importan a todos. En eso nos sirvió la herramienta de Cambio Individual (CI), entre todos nos hemos puesto de acuerdo y hemos priorizado aquellos objetivos que quieren asumir como un compromiso y desafío individual. La autovaloración de cada persona tenía que darnos luces en qué nivel estábamos ahora en función del logro de los objetivos, cada participante se valoró de acuerdo a la escala de cinco niveles de 1 a 5: “¿En qué nivel se encuentran individualmente?”. En plenaria analizamos los resultados del ejercicio.

En la tercera herramienta, Cambio Colectivo (CC), los y las jóvenes esbozaron su visión colectiva, a través del ejercicio de los sueños de grupo, que imaginaron: “¿Cómo nos vemos a tres años como grupo?”. De nuevo era necesario facilitar que profundizaran y luego que plantearon objetivos que pueden asumir como grupos por sus propios esfuerzos y voluntad, hasta que llegamos a establecer la “matriz de los objetivos colectivos”. De nuevo en esta primera medición de CC la autovaloración balanceando las opiniones, si en este o en el otro objetivo el grupo ya podía calificar algunos avances. El nivel 1 era muy inicial y 5 significa ya alcanzado.

La cuarta herramienta de Análisis y Reflexión acerca de Cambios (ARCO) es todo un desafío ya que conecta los datos, las varias mediciones y todo el análisis anterior. Con el ARCO necesitamos documentar y comparar. Resulta ser un mecanismo de reflexión para la gestión del proyecto y toda la organización para identificar y extraer los aprendizajes así como los desafíos en grupo.



## Estableciendo el punto de partida para medir los avances, los resultados de primera medición

Ahora estábamos bien preparados para emprender de forma coordinada y con apoyo de AWO un proceso simultáneo de mediciones de cambio en las siete organizaciones juveniles. Cada grupo se centraba en los criterios comunes de bienestar para plantear sus objetivos. De esta manera queríamos proceder para lograr una comparación de los objetivos, y sobre todo de sus avances para asegurar el uso de nuestro análisis para el monitoreo de los efectos e impactos del proyecto según los indicadores establecidos.

Las prioridades eran amplias: las oportunidades para el trabajo digno; el acceso a la educación primaria, básica y diversificada con actualización tecnológica; la convivencia y socialización con otros jóvenes (especialmente ven importante la estabilidad emocional, las relaciones humanas y familiares), la identidad juvenil en la diversidad cultural, étnica, sexual y espiritual. Identificaron que para crear una democracia plena es importante la participación de la juventud, incidir para que las autoridades se responsabilicen en el desarrollo de la niñez, adolescencia y juventud. Consideran prioritario reforzar las capacidades de liderazgo y la relación con actores clave que los apoyen en la sensibilización y traslado de conocimientos principalmente en temas de juventud y prevención de la violencia dirigida a jóvenes y adultos.

En la formulación de sus objetivos de CI de Cambio Individual vemos muchas similitudes entre los grupos. Los y las jóvenes se propusieron retos e cambiar actitudes y comportamientos frente a sus roles activos de participación y la multiplicación, en función de su salud integral, habilidades para el trabajo y emprendimiento, educación y formación sociopolítica, estabilidad emocional.

Las organizaciones crearon una visión de grupo a corto, mediano y largo plazo para ordenar sus acciones grupales, básicamente relacionadas a la sostenibilidad de sus procesos. Unos ejemplos de sus objetivos colectivos CC:

**Trabajo y emprendimiento:** Gestionamos y establecemos procesos de capacitación para la productividad, emprendimiento, orientación laboral; iniciativas económicas a partir del arte y artesanías.

**Participación y organización:** Fortalecemos nuestra estructura organizativa, junta directiva, comisiones de trabajo, mantenemos su funcionamiento; mejoramos nuestros planes de trabajo con participación de voluntarios-as; promovemos la participación niños adolescentes y jóvenes a través de la formación y capacitación (multiplicación); fortalecemos la formación de liderazgos activos y nuevos liderazgos; mejoramos la convocatoria para más jóvenes.

**Autosostenibilidad:** Mejoramos nuestros planes estratégicos para la sostenibilidad a través de acciones de gestión de proyectos para el funcionamiento de la organización y los servicios a través de los espacios juveniles, recursos para ampliación y fortalecimiento a procesos productivos; la búsqueda de apoyo para temas específicos.

**Incidencia:** Participamos en los espacios que brindan las autoridades locales (COCODE, COMUDE y CODEDE) a través de representantes; usamos correctamente los medios de comunicación para exponer nuestras demandas; nos informamos y socializamos sobre procesos de incidencia nacional sobre políticas y legislación para la juventud; mantenemos el sistema local.

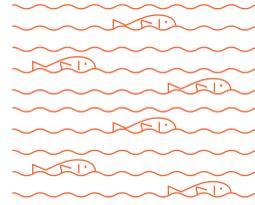
**Espacios culturales, recreativos para jóvenes:** Mejoramos los servicios para jóvenes, aumentamos la convocatoria para llegar a la población juvenil, establecemos coordinación con actores locales para desarrollar actividades y crear espacios para la recuperación de valores y la promoción de la recreación y uso positivo del tiempo libre de la niñez, adolescencia y juventud; mejoramos el funcionamiento de los espacios juveniles con actividades de desarrollo integral (arte, cultura, deportes).

## Una segunda reflexión sobre cambios y desafíos colectivos

A inicios del segundo semestre de 2017 realizamos una segunda reflexión y medición en cada uno de los siete grupos juveniles enfocándonos principalmente en sus objetivos colectivos. Priorizamos CC porque nuestra cooperación con AWO International de Alemania se encontraba en su fase final, por lo que teníamos que medir efectos e impactos logrados en el fortalecimiento de las capacidades de los grupos y plantearnos como garantizar procesos de seguimiento de cada una de las organizaciones.

Con este propósito regresamos a los territorios y creativamente nos preparamos con técnicas para las segundas mediciones. Una agenda bien preparada para facilitar estos nuevos momentos de reflexión sincera y profunda sobre avances, estancamiento o retroceso en las acciones que los grupos realizaron durante un año.

Con la dinámica de “El río de la vida”, los participantes, con los materiales a su alcance, dibujan un río que representa una línea de tiempo y apuntan sus “peces”: ¿Qué logros y avances alcanzaron durante el último año? ¿Qué dificultades encontraron en el trabajo de la organización? ¿Qué nuevos desafíos enfrenta el grupo u organización? Esta actividad les permitió reflexionar sobre su trabajo colectivo durante los últimos meses.



## Una mirada a la juventud y su trabajo comunitario (de acuerdo a los resultados)

Para SODEJU fue muy importante comparar los objetivos colectivos entre las siete organizaciones, así como analizar las especificidades de los avances de cada grupo.

La tabla comparativa muestra los promedios de cada grupo en cada objetivo con los valores de su primera y segunda mediciones y la variación en su nivel de progreso. Entonces para siete grupos disponemos de una base para comparar como asumieron sus objetivos, entender sus diferencias y qué factores ha contribuido a estas situaciones.

Nos costó trabajo y queremos explicar algunas modalidades para su interpretación. Para cada organización fue importante priorizar los objetivos de cambio colectivo de acuerdo a sus necesidades, en eso nos ayudaban los resultados del ADIB. No todas las organizaciones expresaron querer abordar todos los 5 temas:

- En el objetivo 1 (trabajo y emprendimiento), tres organizaciones no lo priorizaron ya que no era pertinente para un esfuerzo entre todos (ADEJUCC, COPIJ y EMBAPAZ); o en el objetivo 3 (Autosostenibilidad), tres organizaciones no priorizaron este objetivo, a pesar de ser fundamental para su funcionamiento (COPIJ, EMBAPAZ, CJLE). Interesante que en el objetivo 5 (Espacio para jóvenes) todas las organizaciones lo priorizaron ya que de acuerdo a la lógica de la estrategia, éste es un factor clave para que los jóvenes se acerquen y participen.

Con preguntas generadoras tratamos de que los y las jóvenes lean los diferentes números y promedio. Todos tenían la tabla y los facilitadores les ayudamos a guiarlos en su análisis:

- ¿En qué objetivos todos los grupos están en un nivel más alto?
- ¿Cuáles objetivos entre todos estén con promedio más bajos, o sea menos logrados y más lejos a alcanzar?
- ¿En cuáles de los 5 objetivos entre todos logrado los mayores cambios durante este año?
- ¿Cuál organización juvenil ha tenido el mayor cambio?  
¿Porque será?  
Similares y otras preguntas más trabajamos en el análisis por grupo.

Algunas conclusiones de nuestro análisis podemos compartir:

- ¿En qué objetivos todos los grupos están en la segunda medición en un nivel más alto?
- ¿Cuáles objetivos entre todos estén con promedio más bajos, o sea menos logrados y más lejos a alcanzar?
- ¿En cuáles de los 5 objetivos entre todos logrado los mayores cambios durante este año?
- ¿Cuál organización juvenil ha tenido el mayor cambio?  
¿Porque será?



**Objetivos más altos:** En los objetivos 2 de Participación y Organización “entre los siete grupos en promedio tienen 2.6, en el objetivo 5 de “fomento de espacios culturales y recreativos para jóvenes” logramos 2.5 en una escala de 1 a 5. Es de decir estamos ahora aun a medio camino.

**Objetivos más bajos:** Los objetivos 4 “incidencia y el Objetivo 1 “trabajo y emprendimiento” son nuestra debilidad común. Solo llegamos en la segunda medición a 1,2 y 1.6 de promedio. Nos falta mucho.

**Mayor cambio- menor cambio:** Pero viendo ahora el esfuerzo de cambio. En esta última columna de las variaciones vemos que el mayor salto hemos realizado para lograr “mejores espacios culturales y recreativos”, subimos 0.9 puntos. También en el objetivo 2 hubo nuevos esfuerzos, subimos en un medio punto. Al contrario el objetivo de incidencia, imagínense bajamos, o sea retrocedimos, porque el promedio es - 0.5.

**Grupos más avanzados:** Teníamos que felicitar a COPIJ y a QAWINAUQEL, las compañeras y compañeros han logrado en la segunda medición ya 3.5 y 2.7. Ellos son los más avanzados de los 7 grupos.



**Grupos con mayor cambio:** Pero la organización ha tenido el mayor salto de la primera a la segunda medición han sido los jóvenes de AJUDEP con 1.3 promedio. A la vez mencionan que AJUDEP solo se había propuesto dos objetivos colectivos, parece que se han concentrado en estos dos!

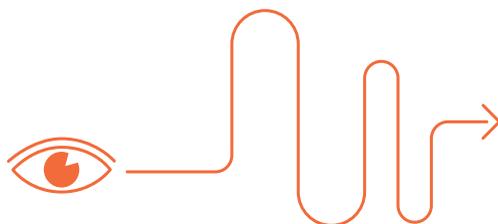
**Menor cambio:** Nos da a pensar que en EMBAPAZ las cosas no han salido tan bien, ellos han tenido un retroceso, de u + 1 punto. Entre todos vamos a hablar con EMBAPAZ para ver que les ha pasado en los dos objetivos que se han propuesto tenido problemas! En Vida Joven se dan cuenta que el colectivo no ha avanzado lo esperado.

**Aclarar las causas y a tomar decisiones:** Este ejercicio ha sido difícil, pero sirve, ya que además de los resultados vemos por qué han sucedido las cosas así. Nos toca ver que podemos corregir, hacer diferente en el futuro y tomar decisiones en nuestra gestión como organizaciones! Unos pocos ejemplos.

**Tabla comparativa de nuestros resultados de Cambio Colectivo y los avances en los 7 grupos con dos mediciones:**  
 (1M= primera medición, 2M = Segunda medición)

5 OBJETIVOS CC comparables entre los 7 grupos que aportan a los criterios de Bienestar	AJUDEP			ADEJUCCC			COPIJ			EMBAPAZ			QAWINAQEL			CJILE			VIDA JOVEN			TOTAL PROMEDIOS	Variación	
	1 M	2 M	Dif	1 M	2 M	Dif	1 M	2 M	Dif	1 M	2 M	Dif												
1. Trabajo y emprendimiento	1.6	1.6	0.6	0.	0.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.0	2.0	0.0	1.0	2.0	1.0	1.0	1.0	0.0	1.2	1.6	0.4
2. Participación y organización	3.	3.	0.	1.5	1.5	0.	3.	4.	1.	2.	2.	0.	3.	3.	0.	1.	3.	2.	1.	2.	1.	2.1	2.6	0.5
3. Auto sostenibilidad	2.	4.	2.	2.	1.	-1.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	2.	3.	1.0	0.	0.	0.	1.	1.5	0.5	1.4	1.9	0.40
5. Incidencia	2.	2.	0.	1.	100	0.	0.	0.	0.	3.	1.	-2.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	1.	1.	0.	1.75	1.2	-0.5
5. Espacios (culturales, recreativos para jóvenes)	1.5	1.5	0.0	1.0	4.0	3.0	2.0	3.0	1.0	3.0	2.0	-10	2.0	3.0	1.0	1.	2.	1.	1.0	2.0	1.0	1.6	2.5	0.9
<b>PROMEDIO DE 5 OBJETIVOS CC</b>	<b>1.9</b>	<b>2.4</b>	<b>1.3</b>	<b>1.3</b>	<b>1.8</b>	<b>1.0</b>	<b>2.5</b>	<b>3.5</b>	<b>1.0</b>	<b>2.6</b>	<b>1.7</b>	<b>-1.0</b>	<b>2.2</b>	<b>2.7</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>2.3</b>	<b>1.3</b>	<b>1.0</b>	<b>1.9</b>	<b>0.8</b>	<b>1.6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

- En el caso de ADEJUC, salta a la vista el mayor cambio en el objetivo 5: pasan de un nivel 1 a un nivel 4 y nos explican las razones: lograron un proyecto productivo de cultivo de legumbres apoyado por las autoridades locales.
- AJUDEP, a través del trabajo de incidencia con la municipalidad, logró la renovación del convenio de usufructo del edificio del centro cultural municipal donde desarrollan sus actividades cotidianas de desarrollo integral.
- COPIJ, promovió acciones en favor de la niñez, adolescencia y juventud a través del abordaje del tema de Salud Integral en Sexualidad y la Prevención de Embarazos en niñas y adolescentes, logró su inclusión como miembro activo en el Observatorio de Salud Sexual y Reproductiva (OSAR) que da seguimiento al monitoreo de casos de violencia sexual.



## Aprendizajes y perspectivas a futuro:

Aprendimos que es imprescindible la formación y capacitación de los facilitadores en la fase inicial para el manejo de las herramientas para su correcta apropiación. Es imprescindible conocer y establecer relación cercana con las organizaciones y su trabajo.

Planificamos retomar la capacitación de nuevos facilitadores y trabajar en la creación de metodologías mediadas y manejables para que sean los mismos jóvenes quienes den seguimiento a sus procesos de monitoreo. En nuestra perspectiva institucional como SODEJU en la medida de lo posible, consideramos importante mantener el grupo de trabajo para el seguimiento de las herramientas de ONG-IDEAs en Guatemala.

Guatemala, abril de 2018

## Obra Kolping Honduras



**Experiencias Kolping  
con monitoreo participativo**

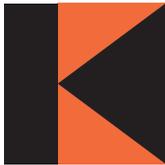
***Dos grupos agrícolas en Honduras, en dos contextos diferentes: Sagrada Familia y Ciruelas Mi Delicia. Ambos están ubicados al oriente de Honduras en las comunidades de San Matías y Chaperna. Ellos forman parte de la Asociación Kolping de Honduras y, además de realizar sus proyectos de desarrollo y sostenibilidad como agricultores, han participado en la aplicación de herramientas para un monitoreo participativo a partir del enfoque de ONG-IDEAs. Aquí se explican los aciertos, las dificultades, los aprendizajes y los retos de personas que en ambientes agrestes logran dar frutos para su bienestar.***

Por: Said Rufino Rodríguez Pérez

En la comunidad de Santa Rosa, ubicada a 10 Kilómetros de la carretera Panamericana en el Oriente de Honduras, la tierra es fértil y un río garantiza el agua todo el año. En general, los pobladores se dedican a la agricultura con métodos tradicionales para su subsistencia, pero un grupo de personas organizadas han decidido innovar y cultivan chile dulce y tomate bajo estructuras de protección como macro-túneles y tecnologías de riego por goteo, utilizando abonos orgánicos que garantizan la calidad del producto para poder ofertarlo a “La Colonia”, un supermercado con cobertura nacional. Con la tecnificación, el grupo Kolping Sagrada Familia, ha aumentado sus ganancias, integra a su producción las buenas prácticas agrícolas y además genera trabajo para otros miembros de su comunidad.

Sagrada Familia se encuentra en la comunidad de Santa Rosa, del municipio de San Matías donde viven 88 personas —el único municipio en Honduras con cero casos de violencia—. El clima en la zona es cálido con temperaturas alrededor de 28 grados centígrados. Algunos pobladores de la zona que cuentan con tierras se dedican a la agricultura, cultivan frijoles, maíz y algunas hortalizas. Aproximadamente el 85% de los pobladores no cuenta con un empleo formal, y ocupan trabajos temporales como jornaleros en actividades como la chapia, preparación de la tierra y cosecha de granos básicos por el cual perciben aproximadamente 100.00 Lempiras (US\$4.50) al día.

Esta familia —como se les llama a los grupos Kolping, aunque en este caso también son familia consanguínea— está conformada por seis personas, cuatro mujeres y dos hombres. Padres, hijos, esposas y hermanos. Se conformó hace ocho años a través de la socialización de laicos de la Iglesia Católica denominados Delegados y Delegadas de la Palabra de Dios. El objetivo desde el inicio fue tener oportunidades para mejorar su calidad de vida a través del trabajo conjunto en un proyecto agrícola.



## Kolping Honduras y las Familias Kolping

Kolping fue fundada en Colonia, Alemania en 1864 por el Beato Adolfo Kolping y actualmente se encuentra en más de 60 países distribuidos en cuatro continentes. En Honduras nació en 2004 de la mano del Delegado de la Palabra de Dios Rufino Rodríguez Martínez. Kolping como una asociación católica con la visión de “brindar ayuda para la autoayuda”, organiza a personas que de pocos recursos, brindándoles formación, acceso a microcréditos para que puedan emprender su proyecto.

A los grupos se les brinda acompañamiento continuo a través de asistencia técnica del equipo. Kolping hace alianzas y gestiona capacitaciones, asistencia técnica o donaciones, dependiendo del rubro del proyecto.

Se pretende que los grupos se empoderen de la filosofía Kolping para formar una gran familia y unidos en el trabajo busquen bien común. Actualmente en Honduras la Asociación cuenta con 182 familias y más de 1,605 socias y socios, trabajando en tres componentes: los micro-créditos, el trabajo en género y juventud.

Con algunas Familias Kolping y sus proyectos, hemos iniciado a partir de 2015 la introducción de una nueva practica de monitoreo participativo en base a la Caja de Herramientas de ONG IDEAs. Hemos sistematizado algunas experiencias y en específico queremos retomar y comparar los procesos vividos con dos grupos o Familia Kolping. A ambos grupos Sagrada Familia y Ciruelas Mi Delicia brindamos financiamiento para sus proyectos y acompañándolos a través de asistencia técnica del mismo equipo Kolping y algunas alianzas.



## Las herramientas para medir el bienestar

Estamos reunidos para una primera sesión y practica con el enfoque de monitoreo participativo en Honduras. Está el grupo Kolping Sagrada Familia junto a dos facilitadores, Antonio y yo, en la Iglesia Católica de San Matías en un caluroso domingo marzo 2015 a las 2:00 de la tarde. Los materiales están listos: papelógrafos, tarjetas, marcadores, y las sillas en forma de "C" mirando hacia un costado de la pared donde estaban pegados los papelógrafos.

Los facilitadores sentimos una mezcla de incertidumbre y nerviosismo pues comenzamos la aplicación de una herramienta que sirve para el Análisis Diferenciado de Bienestar (ADIB). En conjunto facilitadores y participantes comenzamos a conversar sobre qué es y qué contribuye al bienestar de una familia rural.

Se genera una discusión amplia, pero al final los participantes logran un consenso para definir algunos criterios de bienestar en su vida como la salud, la economía, educación, alimentación y vivienda. Tras definir los criterios explicamos cómo funciona la escala y los principios de autovaloración. Hemos preparado un papelógrafo grande con una Tabla que explicamos, es la Tabla de autovaloración de ADIB. Necesitamos unas tarjetas circulares pequeñas en forma de caritas alegres, tristes y llorando que representan un número de autovaloración. Optamos por utilizar las caritas y no una evaluación numérica para facilitar el proceso.

Después de más de tres horas, pero con el interés por conocer los resultados, sumamos los puntajes de cada criterio y por persona para identificar el bienestar de cada uno y también de forma grupal. Con los resultados y después del análisis, Gisela, parte del grupo, con expresión de asombro dice: "Nunca había visto qué tan mal estoy en mi nivel de bienestar". Unas pocas semanas después, de acuerdo a la planificación realizada por el equipo de facilitadores y la dirección, aplicamos otras dos herramientas: el Cambio Individual (CI) y el Cambio Colectivo (CC) con este mismo grupo, formulando así los objetivos individuales y colectivos. Facilitamos estos nuevos impulsos con una técnica con varias preguntas generadoras de: "Soñar – ¿Cómo nos miramos en nuestro bienestar en un año y medio o dos años?, ¿Qué queremos cambiar en nuestras vidas para mejorar?, ¿Qué objetivos queremos alcanzar para mejorar nuestro bienestar tanto individual como colectivo?".

En los siguientes meses, dimos seguimiento al grupo, aportando a sus objetivos individuales y los colectivos. Después de un año y medio el grupo ya logró hasta una tercera medición con un cumplimiento de varios objetivos que se propusieron. Estaban contentos!

**Autovaloración: ADIB-Análisis Diferenciado de Bienestar en la sagrada familia.**

Criterios de bienestar ADIB	Rosario Sala	María Córdova	Bertha Girón	Xiomara Castellanos	Zulma Girón	Pascual Medina	Visitación Lagos		
Salud	☹️	☹️	☹️	☹️	☹️	☹️	☹️	14/8	50%
Economía	☹️	☹️	☹️	☹️	☹️	☹️	☹️	7/28	25%
Alimentación	☹️	☹️	😊	😊	😊	☹️	☹️	17/28	61%
Vivienda	☹️	😊	😊	😊	😊	😊	😊	20/28	71.4%
Educación	☹️	😊	😊	😊	😊	😊	😊	21/28	75%
	9/22	11/20	12/20	12/20	13/20	11/20	11/20		
	45%	55%	60%	60%	65%	55%	55%		

## Los resultados de las primeras experiencias con un nuevo enfoque



Era tiempo para hacer un balance y profundizar sobre los efectos de nuestro trabajo de un proceso de año y medio y todo un ciclo de herramientas de ADIB y tres mediciones de CI, CC.

Los facilitadores Kolping retoman los resultados para experimentar los pasos para la herramienta ARCO- Análisis y Reflexión acerca de Cambios con una comparación de sus avances y una reflexión más profunda. Identifican conjuntamente los aprendizajes y dificultades en la aplicación de las herramientas y cuáles fueron las causas o limitantes que han contribuido a sus cambios o retrocesos.

Compartimos nuestro análisis ARCO con el grupo y en nuestra asamblea anual Kolping, lo que nos da una buena oportunidad para evaluar la experiencia y tomar decisiones a futuro. La asamblea toma la decisión de continuar con una “segunda ronda” de aplicación de las herramientas para motivar a las familias para su eficacia propia. Mientras tanto, el grupo Ciruelas escuchó en la Asamblea anual de los dirigentes que el método que estaba aplicando Sagrada Familia les estaba dando buenos resultados; entonces solicita a Kolping y a sus técnicos, conocer el método y ser parte del proceso. Sagrada Familia, al saber que se va a comenzar una nueva ronda de monitoreo participativo, solicita a Kolping nuevamente a formar parte de este proceso. Están muy satisfechos al haber logrado los objetivos que se habían planteado, y que éstos les han ayudado a identificar nuevas oportunidades para mejorar sus proyectos, su calidad de vida y su proyección en su comunidad. Tienen el deseo de trazarse nuevos objetivos para seguir mejorando.



## La segunda ronda comparando el proceso de facilitación en dos grupos

En 2017 volvimos a iniciar un proceso de monitoreo participativo con otros grupos, entre ellos, tuvimos una nueva experiencia con el grupo Ciruelas mi Delicia en Chaperna. La familia Ciruelas Mi Delicia está ubicada en Chaperna, del municipio de Vado Ancho en la zona sur del departamento de El Paraíso con un clima cálido.

El escenario de Sagrada Familia contrasta con el de Mi Delicia. En Chaperna la única fuente de agua es un pozo distante, hay escasas oportunidades de trabajo, por lo que sus pobladores optan por migrar. Allí se cultiva frijol una vez al año y no hay opciones de educación para los jóvenes, que tienen que recorrer cuatro horas para hacer la secundaria en Tegucigalpa. La familia Mi Delicia está integrada por 13 miembros y lleva cinco años de haberse formado. Harán por primera vez la aplicación de una herramienta, el Cambio Colectivo (CC). Este grupo no inició con un ADIB, los nuevos facilitadores de Kolping les orientaron directamente a formular sus objetivos colectivos de cambio como Familia Kolping.

Oswaldo y Lesly, presidentes de grupos Kolping, esta vez asumieron la tarea como facilitadores. Como líderes voluntarios de Kolping habían recibido una pequeña introducción a las herramientas y al enfoque de monitoreo participativo. Junto a otros dos voluntarios y dos personas nuevas del equipo Kolping participaron en un taller de dos días en la oficina principal de Kolping Honduras ubicada en Dalí en el Departamento de El Paraíso. Entre los facilitadores formados por ONG-IDEAs y Estela Tróchez asesora del monitoreo de Kolping en América Latina dimos este taller de introducción enfatizando en su preparación para manejar la herramienta CC y la nueva experiencia con la formulación de objetivos colectivos en grupos Kolping.

En un cuadro podemos ver los objetivos colectivos de los dos grupos.

### Cambio Colectivo (CC)

Nombre del grupo: G.K Sagrada Familia

Número de miembros: 6

Nombre de facilitadores: Víctor Zúniga, Marissa Pacheco

N°	Objetivos /Indicadores de impacto	Puntaje Máximo	Fecha de Medición		3° Medición
			18/10/16 Línea Base	8/04/2017 2° Medición	
<b>1</b>	<b>Aspecto Conocimientos y Habilidades</b>				
1.1	Investigamos y nos capacitamos todos los miembros del grupo en control de plagas	4	3	4	
1.2	Todos los miembros del grupo aprendemos el procesamiento de chile y tomate.	4	1	1	
1.3	Nosotros sabemos todos de la contabilidad básica y la manejamos bien	4	2	2	
<b>2</b>	<b>Aspectos Económicos</b>				
2.1	Accedemos a nuevos financiamientos con Kolping y otras instituciones	4	2	4	
2.2	Logramos acceder a otras fuentes de ingreso (empleo y/o negocio)	4	2	3	
<b>3</b>	<b>Aspectos Sociales y Culturales</b>				
3.1	Nos movilizamos, organizamos y gestionamos en conjunto con la comunidad la reparación de la calle de acceso a las fincas productivas	4	1	3	
<b>4</b>	<b>Indicadores de Sostenibilidad</b>				
4.1	Accedemos a un mercado formal para el 100% de la producción	4	2	3	
4.2	Instalamos una malla antivirus para incrementar y asegurar la producción	4	1	1	
4.3	Mejoramos todos la calidad de nuestra producción	4	2	4	
	<b>Total cumplido en las mediciones CC</b>		<b>16</b>	<b>25</b>	

La formulación de los objetivos resulta complicada para Ciruelas Mi Delicia, sus miembros no están acostumbrados a formular y redactarlos; no tienen tan claro qué es un objetivo y qué es una actividad, incluso es complicado para los y las facilitadoras de guiarlos adecuadamente. Vimos que tenemos que estar atentos cuando los participantes quieren establecer objetivos muy altos, por ejemplo, Mi Delicia con “Queremos un vehículo para llevar nuestro producto a otros mercados”. Parece más una visión del grupo, no un objetivo realizable concretamente y con bajo su propia responsabilidad. Aprendimos que como facilitadores debemos guiarles y facilitarles la reflexión para lograr formular objetivos alcanzables a partir de la misma acción del grupo. Sin embargo, este objetivo en vez de incentivarlos, genera una frustración del grupo al no avanzar suficientemente.

El grupo Sagrada Familia ha descubierto la importancia de aplicar las herramientas; pues a partir de una pregunta generadora ésta les permite dar respuestas para planificar su visión, les sirve de guía para actuar con responsabilidad en la asignación de roles y para el cumplimiento de los objetivos que se definieron.

#### Cambio Colectivo (CC)

Nombre del grupo: G.K Ciruelas Mi Delicia

Número de miembros: 13

Nombre de facilitadores: Lesly Hernández Osvaldo Hechavarría

N°	Objetivos /Indicadores de impacto	Puntaje Máximo	Fecha de Medición		
			18/10/16 Línea Base	8/04/2017 2° Medición	3° Medición
<b>1</b>	<b>Aspecto Conocimientos y Habilidades</b>				
1.1	Capacitar a los miembros del grupo en elaboración de jalea.	4	1	1	
1.2	Capacitar a los miembros del grupo en control de plagas.	4	1	1	
<b>2</b>	<b>Aspectos Económicos</b>				
2.1	Tener un vehículo propio.	4	1	2	
2.2	Tener un terreno propio.	4	1	1	
<b>3</b>	<b>Aspectos Sociales y Culturales</b>				
3.1	Organizar y participar una campaña de reforestación.	4	1	1	
<b>4</b>	<b>Indicadores de Sostenibilidad</b>				
4.1	Buscar nuevos mercados	4	1	1	

Hasta ahora, a partir de establecer sus principales metas, Sagrada Familia ha controlado las plagas en sus cultivos, mejoraron la calidad de sus productos de chile y tomate, tienen un libro de control contable, han tenido más participación en su comunidad al gestionar con las alcaldías el arreglo de calles para que los compradores de los productos puedan llegar a sus cultivos, beneficiando a otros productores que tienen cultivos en la misma zona.

El grupo Ciruelas Mi Delicia aunque tiene ayuda directa de la prestigiosa Escuela Agrícola de El Zamorano, a partir de las herramientas ha identificado que tiene que mejorar sus buenas prácticas agrícolas para incrementar su producción controlando las plagas. Su avance es más lento ya que sus objetivos formulados no resultaron tan claros ni motivadores para orientar la acción conjunta y organizada del grupo.

Estas dos experiencias nos enseñan que el proceso de reflexión y autovaloración con las herramientas en Kolping se han asumido de una manera distinta en los grupos, por parte de los facilitadores y la organización.

## Nuestros retos, dificultades y aspectos críticos



A pesar del éxito del método y de los resultados positivos que observamos en su práctica, también ha habido retos y momentos críticos que nos han dejado lecciones a nosotros, como facilitadores de Kolping como al interior de los mismos grupos. Para la organización Kolping Honduras al sumar la aplicación de las herramientas como otra forma de monitoreo se generó una carga de trabajo extra, ya que requirió una mayor inversión de tiempo; sumado a esto el poco personal técnico (facilitadores) con que se contaba (1 persona más 1 voluntario) hicieron que la tarea fuera compleja. Para los facilitadores es un reto adaptarse al tiempo disponible de la familia rural para las sesiones de reflexión con las herramientas

Aprendimos que si los objetivos no salen de los protagonistas es muy difícil que se alcancen, pues no existe la motivación para asumirlos como propios, por ejemplo los facilitadores insistíamos en un objetivo colectivo en un grupo, de “Organizar y participar una campaña de reforestación”, pero el grupo no avanzó.

Aprendimos también que si no existe un seguimiento constante en los grupos en los avances de sus objetivos, se desaniman. No se aprovecha esta dinámica de reflexión y compromiso para un mayor empoderamiento del grupo, ni para lograr efectos e impactos sostenibles del proyecto. El seguimiento de parte del proyecto y equipo técnico es fundamental.

Ha sido un camino dificultoso, también, por la inestabilidad de los facilitadores que iniciaron el proceso de ONG-IDEAs; ya que Antonio renunció de la organización y Said al ser voluntario tuvo que transferir estos conocimientos a dos nuevos técnicos de Kolping, pero al no estar ellos desde el inicio de la formación, no ha existido una comprensión y manejo total de las herramientas.

La facilitación ha requerido la inversión de recursos: tiempo, personal, materiales, combustible, meriendas. En un inicio se contemplaron dos horas para la aplicación de las herramientas, pero siempre terminaron siendo cuatro o más horas. La escasez de personal ha sido un factor determinante, debido a que dos personas para llevar dos tipos de monitoreo resultan siendo muy pocos. Se padeció de un problema presupuestario, dado que los materiales, las meriendas y el combustible no estaban contemplados en el presupuesto del proyecto.

Los facilitadores locales pueden dar un importante apoyo, sin embargo requieren de mayor capacitación y acompañamiento. Si ONG-IDEAs ha capacitado técnicos institucionales como facilitadores durante un año y medio, no es de suponer que dirigentes locales puedan lograr una comprensión de las herramientas en una capacitación corta de dos días. El voluntariado en la aplicación de las herramientas no es la primera opción, no es suficiente que cuenten con los materiales (guías) y la capacitación para facilitar las herramientas, sin que exista una comprensión amplia del concepto de monitoreo participativo y los propósitos de la aplicación de las herramientas

Un ejemplo.: ARCO es el análisis de todo el proceso de aplicación de las herramientas, pero no tuvimos esta experiencia aun como los encargados de enseñar las herramientas. Por consecuencia los nuevos facilitadores locales no pudieron hacer un análisis adecuado de la información obtenida en las mediciones. Es sumamente importante de lograr una profundización en los procesos de autovaloración y reflexión. Estamos conscientes de estas limitaciones, son nuestros aprendizajes y por lo tanto queremos tomar ahora decisiones importantes: En nuestro plan de integración que vamos a trabajar con líderes y lideresas Kolping va a considerar esta formación y capacitación

## Los aprendizajes y los avances...



Para Kolping Honduras la adaptación de las herramientas resulta positiva para la gestión de su proyecto.

El proceso de monitoreo participativo genera satisfacción en los miembros por sentirse protagonistas directos del proyecto. En la primera ronda los objetivos formulados por Sagrada Familia en la aplicación de cambio individual y cambio colectivo no tuvieron vinculación con los objetivos del marco lógico de planificación, ya que los intereses eran distintos. En la segunda ronda con la formulación de los objetivos tratamos de lograr una mayor vinculación con los indicadores del proyecto. Ahora responden mejor a nuestra planificación como proyecto tal como se expresa en la matriz de planificación del proyecto, y su marco lógico. La estructura de los informes de objetivos, resultados e indicadores que maneja Kolping Internacional tienen una línea ya definida por su aprobación por el BMZ, y esta no facilita que se visualice la información que se genera de los resultados de las aplicaciones de las herramientas.

## Un ejemplo de la vinculación de los objetivos CC e indicadores del proyecto

<b>Objetivo 3 del Proyecto:</b> Hombres y mujeres emprendedores y productores con competencias mejoradas para crear o sostener sus microempresas mediante asistencia técnica y acceso al crédito.	
Indicadores del Proyecto	Objetivos de Familia Kolping Sagrada Familia
1. Al finalizar el proyecto el 20 % de productores y productoras aumentan su producción con respecto a la obtenida en 2015 (línea de base).	<b>Indicadores de Sostenibilidad</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalamos una malla antivirus y aseguramos la producción de chile y tomate.</li> </ul>
2. Al finalizar el proyecto el 60% de los emprendedores (as) beneficiario de asistencia técnica obtienen crédito y lo invierten en su actividad económica.	<b>Aspectos Conocimiento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los miembros del grupo conocen y aplican medidas para el control de plagas.</li> </ul> <b>Aspectos Económicos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimos con todos los requisitos para lograr un financiamiento con Kolping u otras instituciones.</li> </ul>

Los grupos en Kolping Honduras son 182, distribuidos en cuatro departamentos, nuestro equipo técnico es pequeño, lo cual dificulta conducir un proceso de monitoreo participativo para todos. Por esta razón hemos decidido que mejor se adapta la herramienta CC a nuestro estilo y filosofía de trabajo de fortalecer las estructuras de autogestión. Vemos que se aplica de una manera más rápida que un CI. Recomendamos que siempre haya dos facilitadores en una sesión de trabajo y el seguimiento del proceso de validación de datos, sistematización, documentación y registro fotográfico.

## Empoderamiento y gestión de sus propias iniciativas

Sagrada Familia, a través de su experiencia exitosa en la aplicación de las herramientas de ADIB, CI y CC, desarrolla una toma de conciencia; hay mayor comprensión de las dificultades del grupo, sus limitaciones y sus oportunidades para crecer tanto en conocimiento como el valor de sus recursos y cultivos.

Resaltando los resultados de los avances en la segunda ronda, se puede apreciar un avance importante en los objetivos colectivos propuestos por Sagrada Familia. Wilmer como

presidente del grupo destaca que esta modalidad de autovaloración y reflexión continúa fortalece su rol como líder y es motivador para los demás miembros del grupo, tomando muy en serio el avance de los objetivos.

Comprendemos que el monitoreo participativo sirve al empoderamiento: se puede fortalecer el liderazgo responsable y mejorar el rol de los líderes dentro de Kolping como agentes activos en su grupo y con mayor influencia en su comunidad. Actualmente aún falta aplicarles la tercera medición en CC y reformular algunos objetivos a los grupos Kolping Sagrada Familia y Ciruelas Mi Delicia, para trazar objetivos más realistas para que puedan ser alcanzados. Ambos grupos están dispuestos a seguir utilizando el monitoreo participativo a través de las herramientas ya que les ayuda a tener una planificación que sirve como guía para el logro de sus sueños. Una apropiación deseada de las herramientas del proceso de cambio no se generó en los grupos Kolping que han tenido esta experiencia. Creemos que la facilitación y el seguimiento son claves para motivar y orientar a los grupos que ya llevan muchos años de existencia hacia una reflexión profunda de plantearse nuevos retos y objetivos realmente desafiantes. La calidad de datos en la primera ronda en 3 grupos no ha sido alta, vemos que no todos comprendieron bien los datos de las tablas o para qué se utilizarían. En la segunda ronda, ya con el aprendizaje de la primera, hubo una mejor calidad de datos, y las personas vieron que el "para qué" era para sus propios propósitos. Los grupos deben quedarse con "sus datos" y cuando el equipo hace su análisis es importante compartirlo luego con los grupos (por ej. de la herramienta ARCO).

Ciruelas Mi Delicia tienen claridad: queremos terminar esta primera experiencia de nuestro un monitoreo propio, queremos aprender de las dificultades. Para Sagrada Familia la perspectiva es adoptar de manera continua en su propia gestión de la empresa de agricultura familiar. Se quieren percibir como un grupo Kolping modelo con una gestión efectiva, eficacia propia gracias a un monitoreo participativo.

Actualmente a inicios de 2018 ocho grupos Kolping planifican sus objetivos y llevan un monitoreo de forma participativa.

## Perspectivas a futuro

Nuestra apuesta para el futuro es aprovechar el enfoque y las herramientas para nuestra estrategia de trabajo y gestión participativa. Estamos formulando un plan de integración. Hemos identificado nuevos grupos para poder iniciar procesos de monitoreo participativo orientándoles hacia la eficiencia propia y para conducir los procesos de una manera que sean más beneficiosa tanto para ellos así como para Kolping como organización. Proponemos darle inicio a esta nueva orientación hacia efectos e impactos y el empoderamientos con un mayor número de grupos los grupos a partir del nuevo proyecto que estamos planificando actualmente para el periodo 2019-2021.

Kolping actualmente planifica cómo retomar la capacitación de los facilitadores y voluntarios para un mayor entendimiento del concepto de monitoreo participativo y con un seguimiento adecuado a las herramientas a los grupos. También contempla evaluar el proceso de integración de las herramientas Como organización que fortalece las estructuras de nuestros grupos queremos introducir el enfoque para apoyar a las sedes regionales de nuestra organización. Han expresado su interés de conocer si las herramientas puedan servir a las juntas directivas regionales para mejorar su propia eficacia y gestión como líderes y lideresas regionales.

# Asociación SADEGUA

## Servicios y Apoyo para el Desarrollo de Guatemala



**Un monitoreo cambió  
nuestra mirada**

**“La Caja de Herramientas” ha sido para Asociación SADEGUA un mecanismo de aprendizaje, innovación y gestión, porque nos ayudó a fortalecer el monitoreo que antes primordialmente estaba enfocado a valorar el cumplimiento de los objetivos, indicadores y de nuestras actividades. “La Caja de Herramientas de ONG-IDEAs” se convirtió también en un proceso sistemático y participativo de generación, reflexión y análisis para el aprovechamiento de la información para una gestión orientada hacia efectos e impactos. Con este nuevo enfoque hemos obtenido los elementos para guiar las decisiones de gestión hacia un modelo más inclusivo, pues logramos un monitoreo más efectivo en donde los sujetos de derechos participan en su desarrollo individual y colectivo, enfocado a cambios “orientados a efectos e impactos”. Esta es nuestra experiencia como una organización que buscaba nuevas formas de mejorar su trabajo institucional y con los grupos con quienes trabajamos.**

**Flor de María Avelar Mateo, Rony Esneyder Alonzo García, Nivian Magdamara Morales Molina, Amalia Maribel Argueta Sales  
Fotografías: Marvin René de León López**

En la Asociación Servicios y Apoyo al Desarrollo de Guatemala (SADEGUA) implementamos proyectos de desarrollo comunitario con un enfoque basado en los derechos, especialmente de la niñez y adolescencia. Centramos nuestras estrategias y acciones en la protección infantil en áreas rurales con más carencias y vulnerabilidades, acompañando procesos de resarcimiento de los derechos a través de la visibilización de niñas, niños, adolescentes y mujeres. La pobreza y las vulnerabilidades de las poblaciones rurales en el departamento de Huehuetenango, Guatemala impulsaron la creación de SADEGUA, hace ya 26 años.

Nuestros proyectos se enfocan en áreas rurales de municipios del departamento de Huehuetenango donde la mayoría se autodefine de etnia mam. Este departamento se posiciona como uno de los más pobres de Guatemala, donde más del 70% de sus habitantes viven en pobreza y pobreza extrema, (según informe del Instituto Nacional de Estadística, 2011).

Los tres municipios y comunidades rurales donde nuestros proyectos contribuyen a cambios son: Santa Bárbara -donde un 98% de la población vive en pobreza y pobreza extrema-, San Sebastián H. -las estadísticas muestran niveles de pobreza de un 90%- y Santiago Chimaltenango -con 88% de familias pobres (INE)-. De acuerdo al Análisis Situacional de Derechos de la Niñez (ASDN), realizado por SADEGUA, en estos municipios, se refleja el desconocimiento de los derechos humanos y principalmente los de la niñez. Los niños y niñas no son reconocidos como sujetos de derechos, y existe un incumplimiento de las instituciones gubernamentales para garantizar su educación, salud y el acceso a la alimentación. Resalta una débil estructura organizativa comunitaria, enfocada en gestionar proyectos de infraestructura, pero que no cubre las necesidades de los niños y niñas.

La participación de mujeres y niños en decisiones ciudadanas y políticas es nula. Si las ONGs nos quedamos de brazos cruzados: ¿Habrá alguien que se preocupe por ellos? La respuesta es: ¡No! Existen muchas violaciones a los derechos de la niñez, hasta un 40% de familias aún utilizan el castigo físico como forma de corregir y educar; y 9% de familias que infringen trato cruel a los niños y niñas. Se reporta que hasta un 30% de niños tienen vulnerado su derecho a la educación.



La carencia de oportunidades locales obliga a familias enteras a migrar durante varios meses del año a fincas cafetaleras, en el mismo departamento o en la costa Sur de Guatemala, o al vecino Estado de Chiapas en México. Por el trabajo de toda una familia reciben una remuneración económica de aproximadamente mil quetzales mensuales, exponiéndose a hacinamiento, maltratos, explotación laboral, contagio de enfermedades gastrointestinales y respiratorias, mala alimentación, violencia física, psicológica y sexual. Si hablamos de los niños y niñas, su situación es aún más difícil porque deben permanecer por un período de tres a cuatro meses con sus papás en las fincas, muchos de ellos trabajan desgranando café, interrumpiendo su escolar. Esta dinámica laboral y familiar provoca que SADEGUA trabaje fuertemente en la sensibilización a padres, madres y autoridades locales para el cumplimiento de los derechos de las y los niños y adolescentes a través de la creación de las Redes de protección infantil. SADEGUA pretende salvaguardar la vida de estos colectivos dentro y fuera de sus territorios.

Es ante esta situación, que Asociación SADEGUA plantea como columna vertebral de sus Proyectos, el fortalecimiento del poder local, con la participación directa de todas y todos los habitantes de las comunidades, fortaleciendo y empoderando a los sectores con más carencias para que puedan asumir su responsabilidad personal y comunitaria en un proceso de desarrollo integral y sostenible; impulsando, planificando y realizando desde la comunidad misma, empoderándolas en cinco ejes temáticos integrales e interrelacionados en el proceso de ejecución:

1. Protección infantil
2. Protagonismo de la niñez y juventud
3. Desarrollo humano familiar
4. Facilitación de la autogestión comunitaria para procesos de desarrollo, con sostenibilidad ambiental.

#### **Nuestras estrategias de trabajo:**

- a) Reconstruir el tejido humano y social sobre bases democráticas.
- b) Fortalecimiento del poder local a través de la participación directa, activa y propositiva de niñas, niños, adolescentes, mujeres y hombres. La formación y capacitación técnica de la población, autoridades locales y municipales.
- c) Articulación con instituciones representativas de los municipios, a favor de la niñez.

En estos años de trabajo SADEGUA ha implementado diferentes tipos de metodologías participativas de planificación y monitoreo, las cuales se han ido transformando de acuerdo a las coyunturas sociales y políticas de cooperación internacional. Recientemente la asociación experimentó un nuevo proceso de cambio institucional, con dos enfoque distintos para el monitoreo de efectos e impactos: una que se desarrolla desde una Cadena de efectos e impactos y otra que se generó a partir de la participación de SADEGUA en el proyecto de ONG-IDEAs implementando un monitoreo participativo donde se monitorea la eficacia propia, desde los grupos meta. Institucionalmente se logró la adaptación de estos enfoques, lo que permitió establecer el "Nuevo sistema de monitoreo participativo" en la Asociación SADEGUA.

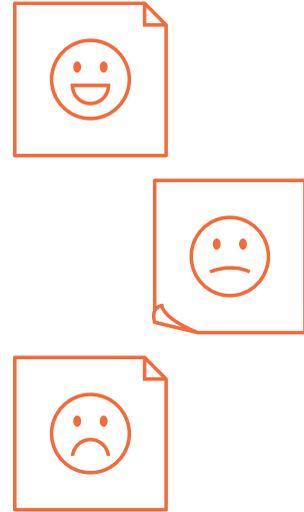
# Implementación del monitoreo participativo

Comenzó en 2015 cuando, como parte de un grupo de nueve ONG, nos adentramos en un nuevo enfoque de monitoreo participativo y de eficacia propia con la Caja de Herramientas de Impacto de ONG-IDEAs, a partir de las capacitaciones que recibieron cuatro personas de nuestro equipo técnico para facilitar las herramientas.

A partir de los talleres de capacitación de ONG-IDEAs generamos una nueva experiencia, que se ha ido mejorando en estos últimos tres años. Este aprendizaje ha impactado profundamente nuestras modalidades de trabajo y hemos asumido poco a poco una gestión orientada hacia efectos e impactos en todos los proyectos de la organización. Los cuatro compañeros capacitados pusimos en práctica los aprendizajes de las capacitaciones: Primero, con tres grupos en dos proyectos.

Pero eso no nos bastaba, todos queríamos saber cómo funcionan las herramientas y cuál era su utilidad. Capacitamos, entonces, a todo el personal técnico, seleccionamos grupos diferentes con quienes hemos trabajado desde hace tiempo: mujeres, grupos de comadronas, niñas y niños escolarizados, jóvenes no escolarizados, y también los docentes de cuatro escuelas.

Hicimos un trabajo continuo con seis grupos, por grupo una media de 18 personas, quienes aceptaron participar voluntariamente y fueron organizados con una junta directiva. Como parte de nuestro proceso de aprendizaje a lo largo de los tres años aplicamos las cuatro herramientas de ONG-IDEAs en dos proyectos de dos municipios de Santiago Chimaltenango y San Sebastián, del departamento de Huehuetenango.



**Objetivos CI Y CC de tres grupos:  
Docentes/madres guías niños y niñas de Santiago Chimaltenango**

Proyecto 80036 Simiente de Primavera, del Municipio de Santiago Chimaltenango, Huehuetenango			Herramientas/ Mediciones			
Grupos	Objetivos para Cambios Individuales	Objetivos para Cambios Colectivos	ADIB	CI	CC	ARCO
<b>Grupo de docentes</b>  23 Participantes	1. Yo me actualizo constantemente para mejorar la metodología de enseñanza-aprendizaje. 2. Yo respeto y promuevo los derechos y obligaciones de los niños y niñas dentro de mi aula. 3. Yo sensibilizo a padres y madres de familia sobre el derecho a la educación. 4. Yo mejoro mi relación con mis alumnos y alumnas. 5. Yo promuevo la participación infantil. 6. Yo creo un ambiente agradable y de confianza dentro de mi aula.	1. Nosotros mejoraremos los hábitos de higiene personal de los niños y las niñas 2. Nosotros promoveremos el consumo de alimentos saludables en los niños y niñas 3. Nosotros mejoramos la lecto-escritura de los niños y niñas	1	4	4	2
<b>Grupo de mujeres y madres guías</b>  18 Participantes	1. Yo educo a mis hijos con amor y mejoro la armonía en el hogar. 2. Yo alimento sanamente a mi familia y mejoro mi salud. 3. Yo consumo y vendo los productos de mi huerto. 4. Yo apoyo a mi esposo y mejoro la situación económica de mi hogar. 5. Yo mejoro mi vivienda. 6. Yo me capacito y aprendo a leer y a escribir. 7. Yo me protejo mejor de la violencia. 8. Yo opino y soluciono problemas con mis vecinos.	1. 1. Nosotros no motivamos mutuamente para participar dentro del grupo. 2. Como grupo velamos por la educación de nuestros hijos e hijas 3. Organizadas mejoramos nuestros conocimientos a través de capacitaciones	1	4	4	2
<b>Grupo de niños y niñas</b>  Con 16 Participantes	1. Yo mejoro mi relación con mis padres y maestros 2. Yo juego sin pelear con mis amigos y amigas. 3. Yo tiro la basura en su lugar.	1. Nosotros reportamos a los maestros si los niños se están peleando o insultándose dentro de la escuela. 52. Nosotros les enseñamos a nuestros amigos y amigas a tirar la basura en su lugar y cuidar el medio ambiente 3. Nosotros no comemos comida chatarra	1	4	4	2

Proyecto 80039 Sendero de Luz, del Municipio de San Sebastián, Huehuetenango.			Herramientas/ Mediciones			
Grupos	Objetivos para Cambios Individuales	Objetivos para Cambios Colectivos	ADIB	CI	CC	ARCO
<b>Grupo de jóvenes</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Yo participo activamente en las capacitaciones</li> <li>Yo trato con respeto y soy amigable con las demás personas</li> <li>Yo apoyo a mi familia en los oficios del hogar y el campo</li> <li>Yo practico y enseño a mis hermanos los hábitos de higiene</li> <li>Yo mejoro el Hábito de Ahorrar</li> <li>Yo aconsejo a mis amigos para que no tengan vicios</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Nosotros mejoramos nuestros conocimientos</li> <li>Nosotros aumentamos el número de integrantes del grupo</li> <li>Nosotros cuidamos el medio Ambiente</li> </ol>	1	3	3	2
<b>Grupo de Mujeres, madres guías</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Yo enseño valores y derechos a mi familia para vivir en armonía</li> <li>Yo mejoro mi vivienda para vivir seguros.</li> <li>Yo mejoro mis hábitos de aseo y limpieza</li> <li>Yo apoyo a mi familia para una mejor educación.</li> <li>Yo trabajo para tener ingresos y darle una mejor vida a mi familia.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Nosotras velamos por la educación de nuestros hijos y porque se promueva la higiene y manejo de basura entre los alumnos.</li> <li>Nosotras nos capacitamos para conocer nuestros derechos y los de nuestros hijos.</li> <li>Nosotras compartimos conocimientos con otras personas.</li> </ol>	1	3	3	2
<b>Grupo de Comadrones hombres</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Yo participo activamente en las capacitaciones y pongo en práctica lo aprendido</li> <li>Yo aconsejo a niñas, niños y jóvenes para evitar que participen en problemas sociales</li> <li>Yo practico y enseño hábitos de higiene a mis vecinos</li> <li>Yo practico valores para una mejor atención</li> <li>Yo oriento sobre planificación familiar</li> <li>Yo evito consumir alcohol mientras trabajo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Nosotros gestionamos espacios para impartir charlas sobre higiene y planificación familiar</li> <li>Nosotros gestionamos equipo para trabajar como comadrones</li> <li>Nosotros nos motivamos para participar dentro del grupo</li> </ol>	1	3	3	2

Además, para nuestro mayor entendimiento, validamos las herramientas, a través de varios ejercicios prácticos y es ahí donde se reflejaron las mayores dificultades que enfrentaríamos en el campo con los grupos. Luego de que los grupos analizaran su situación personal y comunitaria, los integrantes asumieron con mayor responsabilidad el compromiso de liderazgo en sus espacios cotidianos, evidenciando cambios de comportamiento que mejoraron

su bienestar a través de un trabajo individual y colectivo. Así, ellos se convirtieron en protagonistas de su propio desarrollo, lo que contribuyó al alcance de objetivos orientados a efectos e impactos. El análisis de contribuciones realizados por los grupos en el ARCO, nos permitieron tomar decisiones en cuanto a la planificación, ejecución y monitoreo de los procesos institucionales, lo que también ha servido para la rendición de cuentas.

## Desafíos y Adaptaciones para hacer entendibles las herramientas ADIB, Cambio Individual-CI y Cambio Colectivo-CC:

¿Qué debíamos hacer para que todos los grupos entendieran la función de la herramienta ADIB? Teníamos que empezar por hacer más entendibles los conceptos y la explicación de los propósitos de las herramientas: por ejemplo, para facilitar las herramientas con grupos de mujeres analfabetas o con niños. El Análisis Diferenciado de Bienestar (ADIB) era una buena herramienta para comenzar, pero vimos problemas con el lenguaje. ¿Cómo se expresa “bienestar” en mam? Convertimos “Bienestar” en “Estar Bien”. Un cambio de técnica en la facilitación para una mayor comprensión y apropiación de las herramientas por parte de las mujeres. Además, se utilizaban dibujos de frutas en buen estado y otras en descomposición como símbolos para que los participantes hicieran una diferenciación y reflexionaran acerca de sus niveles que era estar bien o estar mal. ¿Cómo visualizar el avance o retroceso y que sea entendible para mujeres analfabetas; y lúdicas para niños y niñas?

ONG-IDEAs propone como un principio básico en todas las herramientas la autovaloración motivando a las personas para una reflexión en torno a su situación, sus visiones de cambio personales y/o grupales.

Son las mismas personas quienes valoran y exponen su percepción de su bienestar, formulan sus objetivos y miden el alcance de sus objetivos. Los niveles de avance de cada persona en la autovaloración se pueden reflejar creativamente a través de la figura de una milpa o un árbol de manzanas. Al utilizar estas metáforas cercanas a su realidad, se permite la visualización contextualizada de crecimiento en función de sus objetivos planteados. Las mujeres del municipio de Santiago, Chimaltenango, eligieron la milpa, la planta de maíz (su cultivo principal, el sustento y símbolo de su vida).

El “Árbol de Manzana” decían las mujeres “Sembradoras” de San Sebastián, Huehuetenango, “¡porque nos da frutos!”. Estos dibujos permitieron la mejor comprensión de niveles de avance de objetivos y metas, generando reflexión, discusión, análisis y aprendizajes entre los grupos. La facilitación de las herramientas fue adaptada a sus contextos y en su idioma materno, lo que facilitó al final validar toda la información obtenida de manera individual y colectiva. ¡Las mujeres no se quedaban con dudas de los procedimientos, siempre hubo tiempo para aclarar toda la ruta!



En las primeras aplicaciones pensamos que todo era perfecto, pero en el camino nos dimos cuenta de algunos desaciertos:

Oswaldo y Lesly, presidentes de grupos Kolping, esta vez asumieron la tarea como facilitadores. Como líderes voluntarios de Kolping habían recibido una pequeña introducción a las herramientas y al enfoque de monitoreo participativo. Junto a otros dos voluntarios y dos personas nuevas del equipo Kolping participaron en un taller de dos días en la oficina principal de Kolping Honduras ubicada en Dalí en el Departamento de El Paraíso. Entre los facilitadores formados por ONG-IDEAs y Estela Tróchez asesora del monitoreo de Kolping en América Latina dimos este taller de introducción enfatizando en su preparación para manejar la herramienta CC y la nueva experiencia con la formulación de objetivos colectivos en grupos Kolping.

En un cuadro podemos ver los objetivos colectivos de los dos grupos.

### Cambio Colectivo (CC)

Nombre del grupo: G.K Sagrada Familia

Número de miembros: 6

Nombre de facilitadores: Víctor Zúniga, Marissa Pacheco

N°	Objetivos /Indicadores de impacto	Puntaje Máximo	Fecha de Medición		3° Medición
			18/10/16 Línea Base	8/04/2017 2° Medición	
<b>1</b>	<b>Aspecto Conocimientos y Habilidades</b>				
1.1	Investigamos y nos capacitamos todos los miembros del grupo en control de plagas	4	3	4	
1.2	Todos los miembros del grupo aprendemos el procesamiento de chile y tomate.	4	1	1	
1.3	Nosotros sabemos todos de la contabilidad básica y la manejamos bien	4	2	2	
<b>2</b>	<b>Aspectos Económicos</b>				
2.1	Accedemos a nuevos financiamientos con Kolping y otras instituciones	4	2	4	
2.2	Logramos acceder a otras fuentes de ingreso (empleo y/o negocio)	4	2	3	
<b>3</b>	<b>Aspectos Sociales y Culturales</b>				
3.1	Nos movilizamos, organizamos y gestionamos en conjunto con la comunidad la reparación de la calle de acceso a las fincas productivas	4	1	3	
<b>4</b>	<b>Indicadores de Sostenibilidad</b>				
4.1	Accedemos a un mercado formal para el 100% de la producción	4	2	3	
4.2	Instalamos una malla antivirus para incrementar y asegurar la producción	4	1	1	
4.3	Mejoramos todos la calidad de nuestra producción	4	2	4	
	<b>Total cumplido en las mediciones CC</b>		<b>16</b>	<b>25</b>	

La formulación de los objetivos resulta complicada para Ciruelas Mi Delicia, sus miembros no están acostumbrados a formular y redactarlos; no tienen tan claro qué es un objetivo y qué es una actividad, incluso es complicado para los y las facilitadoras de guiarlos adecuadamente. Vimos que tenemos que estar atentos cuando los participantes quieren establecer objetivos muy altos, por ejemplo, Mi Delicia con “Queremos un vehículo para llevar nuestro producto a otros mercados”. Parece más una visión del grupo, no un objetivo realizable concretamente y con bajo su propia responsabilidad. Aprendimos que como facilitadores debemos guiarles y facilitarles la reflexión para lograr formular objetivos alcanzables a partir de la misma acción del grupo. Sin embargo, este objetivo en vez de incentivarlos, genera una frustración del grupo al no avanzar suficientemente.

El grupo Sagrada Familia ha descubierto la importancia de aplicar las herramientas; pues a partir de una pregunta generadora ésta les permite dar respuestas para planificar su visión, les sirve de guía para actuar con responsabilidad en la asignación de roles y para el cumplimiento de los objetivos que se definieron.

#### Cambio Colectivo (CC)

Nombre del grupo: G.K Ciruelas Mi Delicia

Número de miembros: 13

Nombre de facilitadores: Lesly Hernández Osvaldo Hechavarría

N°	Objetivos /Indicadores de impacto	Puntaje Máximo	Fecha de Medición		
			18/10/16 Línea Base	8/04/2017 2° Medición	3° Medición
<b>1</b>	<b>Aspecto Conocimientos y Habilidades</b>				
1.1	Capacitar a los miembros del grupo en elaboración de jalea.	4	1	1	
1.2	Capacitar a los miembros del grupo en control de plagas.	4	1	1	
<b>2</b>	<b>Aspectos Económicos</b>				
2.1	Tener un vehículo propio.	4	1	2	
2.2	Tener un terreno propio.	4	1	1	
<b>3</b>	<b>Aspectos Sociales y Culturales</b>				
3.1	Organizar y participar una campaña de reforestación.	4	1	1	
<b>4</b>	<b>Indicadores de Sostenibilidad</b>				
4.1	Buscar nuevos mercados	4	1	1	

# ONG-IDEAs

## Información adicional de consulta y contactos

Durante tres años desde 2015 en el proyecto de ONG-IDEAs de “Fortalecimiento del monitoreo de efectos e impactos de los proyectos de organizaciones no gubernamentales en 11 países de Latinoamérica” en base a la “Caja de Herramientas de Impacto de ONG-IDEAs” hemos trabajado juntos con muchas organizaciones en diferentes países en Centroamérica y Sudamérica. 10 ONG de Guatemala, El Salvador, Nicaragua y Colombia han sistematizado y redactado algunas de sus experiencias de la aplicación del enfoque de monitoreo participativo y la facilitación de las herramientas con sus grupos.

¡Están muy dispuestos a orientarles si desean tener mayor información!  
Pueden contactar a sus autores y autoras:

ONG	Lugar	Contactos	Correo
<b>Guatemala</b>			
SADEGUA	Huehuetenango	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Flor de María Avelar</li> <li>– Magdamara Morales</li> <li>– Rony Esneyder</li> <li>– Amalia Argueta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>be.hly@hotmail.com</li> <li>esneyderalonzo@hotmail.com</li> <li>nmagdamaramorales@gmail.com</li> <li>mariargueta_1989@hotmail.com</li> </ul>
PIES de OCCIDENTE	Quetzaltenango	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Iris Champet</li> </ul>	irischampet@piesdeoccidente.org.gt
CEIPA	Quetzaltenango	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Hector de León</li> </ul>	ceipaeducacion@gmail.com
MIRIAM	Guatemala y Quetzaltenango	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Rosario Noj</li> <li>– Susanne Kummer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>guatemala@proyecto-miriam.org</li> <li>susanne.kummer@horizont3000.org</li> </ul>
SODEJU	Guatemala	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Victor Puluc</li> </ul>	jovipuluc@gmail.com
AWO- oficina regional	Guatemala	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Rosario Quiché,</li> <li>– Cecilia Umul</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rosario.Quiche@awointernational.de</li> <li>cecilia.umul@awointernational.de</li> </ul>
<b>El Salvador</b>			
ACISAM	San Salvador	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Jeannette Ramírez A.</li> <li>– Narciso Rivera B.s</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>luna05ji@hotmail.com</li> <li>nachito375@hotmail.com</li> </ul>
<b>Nicaragua</b>			
ADM	Managua- Boaco	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Miladys Serrano,</li> <li>– Franklin Hernández</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>miladys@admnicaragua.org</li> <li>frankling@admnicaragua.org</li> </ul>
INPRHU SOMOTO	Somoto	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Jeaneth Fátima. Hernández</li> </ul>	bislangarcia@yahoo.com
<b>Honduras</b>			
Kolping Honduras	Danlí	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Said R. Rodríguez</li> </ul>	SAID.ROD55@GMAIL.COM
<b>Colombia</b>			
Taller Abierto...	Cali	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Wilson Quintero Castillo</li> </ul>	contacto@tallerabierto.org

## Otras publicaciones de ONG-IDEAs para leer, conocer, reflexionar y motivar:

- Desde un enfoque de **derechos de la niñez tres ONG en Guatemala** han resaltado como niños, niñas y adolescentes han asumido las herramientas de monitoreo enfocándose hacia cambios que ellos y ellas quieren compartir con otros niños, niñas y adolescentes. De allí ha surgido una publicación muy especial: **“El Columpio - Cambios que dan vida!”**
- En países de **Sudamérica** seis ONG han compartido sus experiencias con un monitoreo de la eficacia propia y gestión participativa, están recopilados en el libro de **“El cambio es posible... y también medible”**, Nuevas generaciones participan en el seguimiento de los efectos de proyectos de desarrollo en sus vidas.
- Quienes quieren conocer más a fondo el enfoque de monitoreo participativo pueden revisar la **Caja de Herramientas de Impacto de ONG-IDEAs** que contiene todas las orientaciones conceptuales y prácticas para guiarles en la aplicación de las cuatro herramientas principales que permiten orientar la gestión y el monitoreo hacia efectos e impactos con un énfasis en el aprendizaje y el empoderamiento.
- Para líderes y lideresas y organizaciones locales que desean lograr una mayor eficacia propia en su gestión hemos adaptado las herramientas y sus pasos de aplicación en la **Caja Metodológica para el monitoreo participativo y el empoderamiento**.

Todas estas publicaciones están libremente accesibles. Conozcan **la Caja de Herramientas y la Caja Metodológica**, en la página web de Kindernoithilfe- KNH en: [www.kindernoithilfe.org/es/](http://www.kindernoithilfe.org/es/) y en la página web de Impact Plus con el link: [ong-ideas.impact-plus.de](http://ong-ideas.impact-plus.de)

El equipo de ONG-IDEAs fue coordinado por **Eberhard Gohl** ([gohl@impact-plus.de](mailto:gohl@impact-plus.de)) en Alemania quien ha forjado durante largos años cambios en las actitudes y capacidades de equipos técnicos. Con el enfoque de ONG con Impactos en el Desarrollo, Empoderamiento y Acciones y como coordinador del proyecto de ONG-IDEAs en Alemania y América Latina ha contribuido con su experiencia en enfoques participativos en otros países.

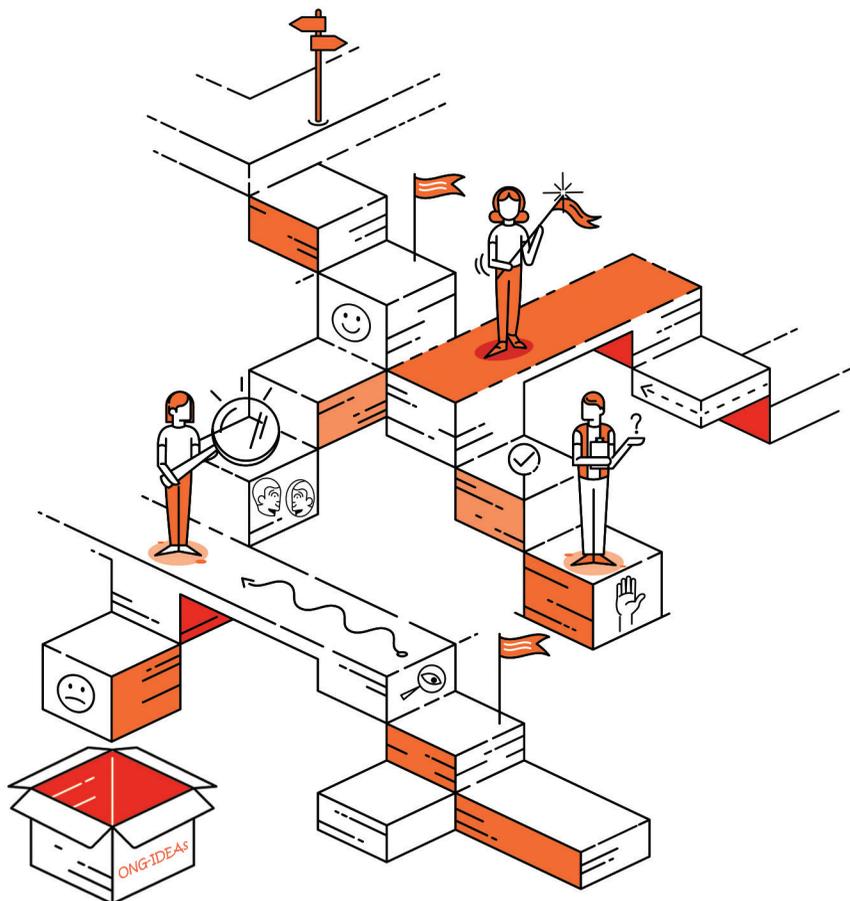
En **Centroamérica Dagny Skarwan** ([dagny.skarwan@gmail.com](mailto:dagny.skarwan@gmail.com)) ha asesorado y acompañado a las copartes en sus procesos de aprendizaje e implementación de la Caja de Herramientas de ONG-IDEAs. En **Sudamérica las ONG han trabajado con la Asesora regional Rosa Mendoza** ([rosamendoz@gmail.com](mailto:rosamendoz@gmail.com)).

**ONG Alemanas y enlaces con ONG-IDEAs** pueden relatar sus experiencias y aprendizajes a partir de la implementación de la Caja de Herramientas:

ONG- Alemana	contactos /enlaces	correos
<b>Kindernothilfe (KNH)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Christiane Mohr Coordinación Proyecto ONG-IDEAs</li> <li>– Jürgen Schübelin Comité de gestión ONG-IDEAs</li> <li>– Alba de Arzú Coordinadora Oficina KNH Guatemala</li> </ul>	<p>Christiane.Mohr@knh.de</p> <p>Juergen.Schuebelin@knh.de</p> <p>info@knhguatemala.org</p>
<b>Action Medeor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Christina Padilla Comité de gestión ONG-IDEAs</li> </ul>	<p>christina.padilla@medeor.de</p>
<b>AWO International</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Marius Zynga Comité de gestión ONG-IDEAs</li> <li>– Karin Eder Coordinadora Regional Guatemala</li> </ul>	<p>marius.zynga@awointernational.de</p> <p>karin.eder@awointernational.de</p>
<b>Sozial- und Entwicklungshilfe des Kolpingwerkes (SEK)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Claudia Villagra Comité de gestión ONG-IDEAs</li> <li>– Estela Trochéz Asesora de Monitoreo América Latina</li> </ul>	<p>ClaudiaVillagra@kolping.net</p> <p>estelatrochez@kolping.net</p>
<b>Terre des Hommes (TDH)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Jens Kunischewski Comité de gestión ONG-IDEAs</li> <li>– Ivo Rosales Asesor regional Managua</li> </ul>	<p>j.kunischewski@tdh.de</p> <p>i.rosales@tdh-latinoamerica.de</p>
<b>Internationaler Ländlicher Entwicklungsdienst (ILD)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Hermann Schuten Comité de gestión ONG-IDEAs</li> </ul>	<p>ild@klb-deutschland.de</p>
<b>W.P.Schmitz-Stiftung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Wolfgang Deppen y Marion Baaske Comité de gestión ONG-IDEAs</li> </ul>	<p>wdeppen@schmitz-stiftungen.org</p> <p>MBaaske@Schmitz-Stiftungen.org</p>



# Experiencias de Monitoreo Participativo a partir de la Caja de Herramientas de ONG –IDEAS



Con el apoyo financiero del



Ministerio Federal de  
Cooperación Económica  
y Desarrollo



International e.V.



Hilfe für Kinder in Not



Internationaler  
Ländlicher  
Entwicklungsdienst

