

# Guía para la Investigación, la Planificación y la Evaluación Participativas



## Derechos de autor

Los **derechos de autor** y la propiedad literaria de esta *Guía para la Investigación, la Evaluación y la Planificación Participativas* pertenecen a los autores, Jacques M. Chevalier y Daniel J. Buckles. La guía está disponible de forma gratuita en formato pdf en nuestras páginas de Internet:  
[www.participatoryactionresearch.net](http://www.participatoryactionresearch.net).

Se permite hacer copias de la guía, bajo la condición que la *Guía para la Investigación, la Evaluación y la Planificación Participativas* se reproduzca en el formato existente, sin ninguna referencia a terceras partes y que las copias no se utilicen para propósitos comerciales. Si está interesado(a) en producir y vender copias de la guía, o adquirir copias adicionales, por favor comuníquese con los autores a [www.participatoryactionresearch.net](http://www.participatoryactionresearch.net) para obtener el debido permiso y acordar las condiciones y los términos adecuados.

Derechos de autor© Jacques M. Chevalier y Daniel J. Buckles (2011).

**Cita correcta:** Jacques M. Chevalier y Daniel J. Buckles. 2011. *Guía para la Investigación, la Evaluación y la Planificación Participativas*. Ottawa, Canadá: SAS2 Dialogue.

# Datos y escucha



**Propósito** Validar los resultados de una investigación y decidir si se necesita o no más evidencia y/o un mayor grado de consenso antes de tomar una acción con base en los resultados.

**Paso 1** Revise los resultados generales de una investigación, lo cual incluye las acciones propuestas.

**Paso 2** Elabore un **diagrama** al trazar una línea vertical que se cruce con una horizontal de igual longitud. Escriba un 0 y un 10 en los extremos opuestos de cada línea. Converse sobre el grado al que la investigación se basa en la evidencia (suficiente información y un análisis muy bien fundado) y **trácelo** en la línea horizontal. Un valor de 10 señalaría que la investigación se basa en **evidencia sólida** (información y análisis detallados y confiables). Un valor de 0

mostraría lo opuesto (la evidencia es **imprecisa y no es confiable**).

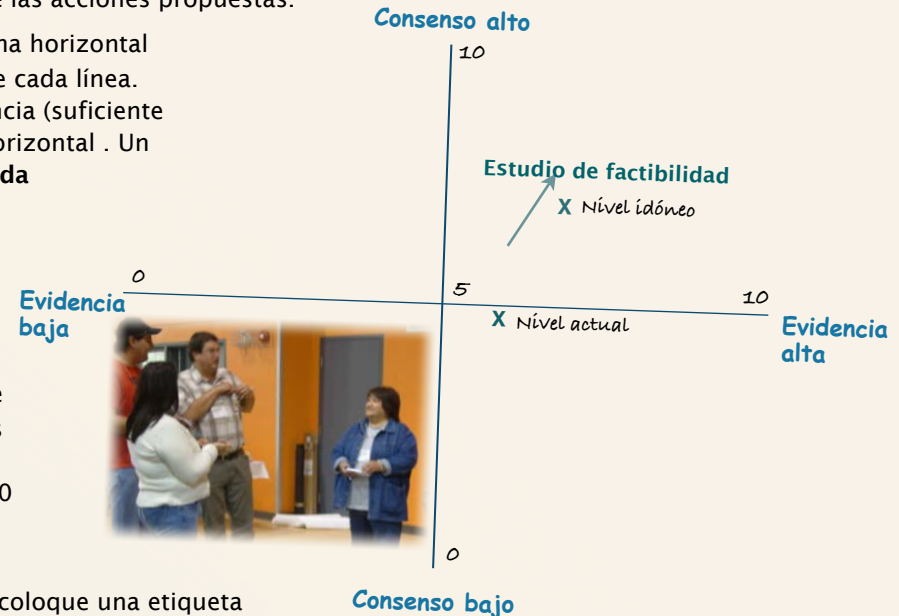
**Paso 3** Converse sobre el grado al que la investigación se basa en el consenso de los actores (participación y acuerdo sobre las conclusiones) y trácelo en la línea vertical. Un valor de 10 señalaría un **consenso firme** que se logró mediante la participación activa de los actores en la investigación y un acuerdo completo en torno a las conclusiones. Contemple e incluya en la calificación consultas anteriores utilizadas para documentar la investigación. Un valor de 0 mostraría lo opuesto (no hay participación de los actores y/o un fuerte desacuerdo con las conclusiones).

**Paso 4** **Marque** el punto en el que se juntan los valores de las dos líneas y coloque una etiqueta o un dibujo que represente los resultados de la investigación en esta intersección.

**Paso 5** Utilice el mismo gráfico para trazar el nivel de **evidencia y de consenso** que se necesitan para llegar a una decisión firme y comenzar a actuar según las conclusiones. Marque el punto en el que se juntan los dos valores deseados y trace una flecha desde la primera marca hasta la segunda.

**Paso 6** Utilice los resultados de este ejercicio para identificar qué es lo que los actores pueden decidir ahora y actuar con base a ello. Después, identifique lo que se puede hacer para **completar la investigación** a satisfacción de los actores, a través de (1) más recopilación de información y análisis y/o (2) una mayor participación de los actores y un acuerdo más sólido. No todos los contextos requieren del mismo nivel de evidencia y consenso antes de que se puedan tomar acciones.

**CONSEJOS PRÁCTICOS** Antes de decidir el grado de evidencia y de consenso necesario para lograr una decisión firme, converse sobre los **factores que deben incidir en la decisión**, tales como qué tan bien comprenden los actores el asunto que se está analizando, cuánto tiempo e información hay disponibles, la urgencia de tomar acciones, el impacto de las conclusiones de la investigación en las actividades de los actores, el grado de aprobación y de participación necesario, etc.



**Propósito** Determinar el nivel de participación en un proyecto en marcha o propuesto y evaluar el grado al que las condiciones existentes lo limitan o permiten que se lleve a cabo.

**Paso 1** Plantee y utilice los siguientes lineamientos (Niveles de participación) para describir el **nivel existente de participación** dentro del proyecto. Trace una **línea diagonal** en un rotafolio y marque el nivel observado de participación encima de la línea, utilizando una escala del 0 al 7.

**Paso 2** Plantee y utilice la siguiente pregunta (¿Cuáles son las condiciones que deben tomarse en cuenta?) para evaluar las **condiciones actuales** que inciden en los niveles de participación en las actividades del proyecto. Marque el nivel en el que estas condiciones se cumplen, utilizando una escala del 0 al 7.

**Paso 3** Converse acerca de las **brechas** existentes entre los niveles observados y esperados de participación y también entre los niveles de participación y las condiciones necesarias para lograrlos. Explore **formas de abordar estas brechas**.

## NIVELES DE PARTICIPACIÓN

- Informe y eduque:** Reúna y comparta la información necesaria para identificar problemas, elaborar planes, promover una mayor concientización en torno a un tema o cambiar las actitudes y el comportamiento de los actores.
- Consulte:** Presente la información, los planes y los resultados, e invite a los actores a comunicar sus puntos de vista sobre una situación existente y lo que debería planificarse. Evalúe el impacto de las actividades del proyecto, después de su ejecución.
- Apoye la participación:** Ofrezca recursos o incentivos para hacer partícipes a los actores en la ejecución de los planes del proyecto o programa.
- Facilite acciones independientes:** Exhorte a los participantes a ejecutar actividades de forma independiente, congruentes con los objetivos del proyecto.
- Busque el consentimiento del grupo:** Acepte proceder con un plan de acción únicamente si hay un consentimiento informado de otras partes relevantes.
- Delegue autoridad:** Transfiera responsabilidades para planificar y llevar a cabo algunas actividades a una o más partes, dentro de un plan de trabajo conjunto más general o una estructura de gobernabilidad.
- Tome decisiones y actúe conjuntamente:** Participe con todos los actores en la evaluación de una situación, en la toma de decisiones sobre las acciones que se deben tomar, y en la socialización o la división de responsabilidades para llevar a cabo tareas y rendir cuentas de los resultados logrados y los recursos utilizados.



El comité organizador del taller considera que la participación fue relativamente débil (nivel 2), a pesar de las condiciones favorable (nivel 4). En el futuro, el comité consultará a los miembros de la comunidad para velar por que los talleres respondan a las necesidades locales.

### ¿CUÁLES SON LAS CONDICIONES QUE DEBEN TOMARSE EN CUENTA?

- La *cultura* y las costumbres locales
- El *tiempo* disponible para una actividad y la *urgencia* de los asuntos que deben abordarse
- Los *recursos* disponibles
- Las *desigualdades* existentes entre los participantes
- Las implicaciones relativas al volumen de trabajo de todas las partes interesadas
- Las *expectativas* que probablemente se creen y si éstas se pueden satisfacer
- El nivel deseado de *formalidad* (o de informalidad)
- La necesidad de *confianza*
- El nivel actual de *conflicto* o *sensibilidad* relacionado con los asuntos en cuestión
- La necesidad de una mejor comunicación o el establecimiento de *consenso*
- La importancia de *plantear las diferencias*
- La necesidad de un *resultado formal* o de decisiones vinculantes
- La necesidad de *nuevas ideas* y de productos creativos
- La cantidad de *opciones* (¿pocas? ¿muchas?) a explorar cuando se aborden los asuntos principales
- El nivel de *claridad* y de *complejidad* relacionado con los asuntos en cuestión
- El nivel de *liderazgo* y de compromiso que puede aplicarse a cualquier plan
- El nivel al que los *beneficios* esperados serán mayores que las *pérdidas* esperadas
- La necesidad de niveles adecuados de *representación* y de *rendición* de cuentas de los actores
- La cantidad de *información* confiable (ni muy poca ni demasiada) que los participantes necesitan acceder o producir



## Escucha Activa

**Propósito** Hacer partícipes a los actores y ayudar a todos los participantes a escuchar y a ser escuchados.

**Paso 1** Revise el propósito de la investigación y familiarícese con la diversidad de los actores involucrados (véase la *Identificación de los Actores* y el *Arco Iris de Actores*).

**Paso 2** Utilice varias formas de escucha activa (que se muestran abajo) para hacer partícipes a todos los actores, teniendo en cuenta la cultura y las costumbres de las partes involucradas.

### ASPECTOS VERBALES

#### Preguntas abiertas

Formule preguntas abiertas que no se presten para respuestas con un simple “sí” o “no”, tales como “hábleme de su experiencia...” o “¿qué piensa que sucedería sí...?” Cerciórese que las personas o los grupos comprendan la pregunta formulada. Si no, reformúlela mediante el uso de otras palabras.

#### Parafraseo

Repita lo que alguien dijo al utilizar las palabras claves de la persona que habla, iniciando la oración con frases como “lo que estoy escuchando es que...”, “veo que...”, “si lo/la entiendo bien...”, o “en otras palabras, lo que está diciendo es que...”

#### Resúmenes

Resuma cada cierto tiempo las ideas principales que se expresen durante un debate, según sea necesario. Utilice palabras claves y comience la oración con “para resumir este punto...”

#### Toma de notas

Cuando facilite un debate grupal, recopile las ideas en rotafolios, escribiendo con letra clara y alternando colores para cada idea. Decida si tomará notas en uno, dos o tres rotafolios. El primero podría utilizarse para captar todos los puntos expresados, el segundo para resumir y organizar los puntos principales, y el tercero para enumerar los temas que quizás tengan que esperar hasta después para abordarlos en detalle. De ser posible, uno(a) de los facilitadores debe escribir en los rotafolios, mientras que el/la otro(a) escucha con atención a los participantes y resume lo que debe escribirse.

#### Síntesis y validación

Finalice el debate o las conversaciones con una síntesis y válidelas (“¿Podemos concluir que...?” “¿Sería justo decir que...?”).



### ASPECTOS NO VERBALES

#### Lo implícito, el lenguaje corporal, las emociones

Extraiga y reflexione en los significados implícitos, los sentimientos y los mensajes no verbales que están expresando las personas (sin que necesariamente estén conscientes de ello). Esto podría añadir sentido a lo que se está diciendo (“Si lo/la escucho bien, parece ser que...” “¿Quizás deberíamos hablar sobre esto...?”).

#### Ritmo, humor y silencio

Acoja el buen humor, la risa y el hecho de disfrutar el proceso. También acoja el silencio, ya sea que las personas hagan un llamado a éste, o surja por sí mismo. Evite hablar rápidamente y las interrupciones frecuentes; no trate de cubrir el silencio. Permita que las personas hagan una pausa y reflexionen en el tema (posiblemente por escrito) antes de que inicie el diálogo. Escuche mientras otros hablan y deje de planificar lo que dirá cuando le toque a usted.

#### Autoconciencia

Tome tiempo para reflexionar en su estado de ánimo antes de iniciar un diálogo. Esté consciente y deje a un lado cualquier preocupación inmediata que afecte su habilidad de escuchar activamente. Mientras escuche lo que otros desean expresar, esté consciente de cualquier predisposición, sentimiento o reacción inmediata y, de ser posible, páselas por alto. También esté consciente del lenguaje verbal y no verbal, y adapte el comportamiento si ello es necesario. Esté consciente y reconozca los vacíos de conocimiento que tenga. Reconozca la información que otros poseen e invítelos a compartirla.

#### Empatía

Muestre empatía y aprecio mientras escucha (“Entiendo...” “Veo/escucho lo que está diciendo...” “Entiendo bien el hecho de que...”). No describa experiencias similares que usted u otra persona haya tenido anteriormente. Fomente la escucha activa y la empatía con las terceras partes sobre las que se está hablando (“¿Cómo señalaría, en una oración, lo que le están tratando de decir?”). Esté consciente de aquellos momentos que sean intensos. No intente apresurarse durante los mismos.

#### Suspensión de los juicios de valor

Evite emitir algún juicio de valor, ya sea positivo o negativo (“¡Qué suerte la suya!” “¡Lo/la envidio!” “¡Pobre usted!” “¡Qué terrible!”). No empiece ninguna oración con “Sí, pero...”, “Creo que...”, “En mi opinión...” Al principio de cada nuevo debate, empiece con una sesión de lluvia de ideas o una tarea del *Listado Libre* mediante la cual se puedan expresar libremente las ideas, sin que otros juzguen o interrumpan.





## Escucha Activa

### ORIENTACIÓN

#### Clarificación de los objetivos

Plantee y clarifique lo que las personas esperan de un proceso (“¿Qué espera de esta reunión?” “Si lo/la entiendo bien, le gustaría...”). Tome en consideración cuánto tiempo se necesita y hay disponible para lograr estos objetivos. Utilice varias formas de escucha activa para cerciorarse de que se han entendido claramente las expectativas de las personas.

### PLANTEAMIENTO

#### Desagrupado

Esté al tanto y note las diferentes líneas de razonamiento (“Estoy escuchando que están saliendo a relucir tres temas. Parece que éstos son...”). Cuando salgan a colación varios temas en un debate, "desagrúpelos" para que las personas puedan abordarlos de forma separada y establecer prioridades.

#### Establecimiento de secuencias

Identifique el asunto que se debe abordar de primero (y los subsiguientes). Escoja el momento adecuado para concluir un tema y continuar con el siguiente (“Quizás podríamos pasar al siguiente tema relacionado con...”).

#### "Parquedero"

Identifique temas que podrían tener que "estacionarse"; es decir, dejarse para después.

#### Información previa

Planifique con anticipación para que los documentos, la evidencia o los hechos que se deben debatir de forma bien documentada estén a la mano.

### REPLANTEAMIENTO

#### Un replanteamiento positivo

De ser necesario, replantee manifestaciones negativas como positivas (“Si lo/la entiendo bien, le gustaría que las reuniones de su equipo fueran cortas y al grano...”).

#### Congruencia

Cuando parezca que las manifestaciones se están contradiciendo, intente clarificarlas sin expresar ningún juicio de valor (“Por un lado... por otro...”). Cuando sea necesario, observe las áreas tanto de desacuerdo como de un posible acuerdo (“Parece que algunas personas están diciendo que... Otras piensan que...”).



## Escucha Activa

### CALIBRAJE

#### Escala Ascendente y Descendente

Cuando las manifestaciones parezcan demasiado generales o ambiguas, utilice preguntas de la *Escala Descendente* para que sean más específicas o concretas (“¿Por ejemplo?” “¿Puede ofrecer un ejemplo?” “¿Qué le hace decir eso?” “¿Qué quiere decir con esto?” “¿Nos puede hablar sobre una situación que describa lo que está diciendo?”). Cuando las manifestaciones sean demasiado específicas o concretas, utilice preguntas de la *Escala Ascendente* para que el significado sea más claro. (“¿Por qué es así?” “¿Qué ha aprendido de esto?” “¿Por qué es importante esto?” “¿Qué tienen en común estas cosas?”).

#### El principio de lo suficientemente bueno

Asegúrese que la información y el análisis que forman parte del debate sean "suficientemente buenos" para satisfacer las necesidades y las expectativas de las personas, sin tener que ser superficial, pero tampoco exhaustivo ni agotador (véase *Validación*).

#### Observaciones del proceso

Acoja comentarios y preguntas que se relacionen con el proceso que se está utilizando en un debate. Mencione lo que debe cambiar de forma positiva y haga los ajustes necesarios. Cuando no esté seguro(a) sobre la forma de proceder, comparta las dudas y solicite ayuda (“¿Hay alguna sugerencia sobre la forma en que debemos proceder?”).



## Listado Libre y Clasificación

**Propósito** Crear y comparar listas y categorías de elementos relevantes para un tema en particular.

**Paso 1** Defina un **tema** y solicite a cada participante o a un pequeño grupo de los mismos que identifique dos o más ejemplos relevantes sobre el tema en cuestión. Distribuya varias tarjetas entre cada participante o pequeño grupo y solicíteles que escriban un ejemplo o **elemento** significativo en **cada tarjeta**. Utilice palabras claves y añada más detalles al reverso de la tarjeta. Los elementos deben ser **concretos**, distinguibles de alguna forma y relevantes para el tema. Si son **imprecisos**, utilice el método de la *Escala Descendente* en la *Escucha Activa* para que sean más específicos y cobren más sentido.

**Paso 2** Solicite a los participantes que presenten un elemento y que agrupen las otras tarjetas que significan lo mismo en una misma pila. Coloque las tarjetas una debajo de la otra cuando sean exactamente lo mismo, y una a continuación de la otra cuando representen **variaciones** o matices de su significado. Continúe compartiendo ejemplos, una tarjeta a la vez, hasta que todas se hayan **clasificado en grupos**. Después asígneles una etiqueta o haga un dibujo para identificar cada grupo o columna de tarjetas.

**Paso 3** Identifique lo que podría ser importante pero que **no está en la lista** de elementos organizados por pilas. De ser necesario, **reduzca** la cantidad de pilas y columnas al combinarlas en categorías más amplias o al reconocer algunas de éstas como menos urgentes o menos importantes, y al decidir no incluirlas en los siguientes pasos del ejercicio.

Cerciórese que ha revisado detalladamente los *Consejos Prácticos para el Puntaje*. Los mismos son **esenciales** para lograr la aplicación adecuada del *Listado Libre y Clasificación*.

### ADAPTACIÓN

Utilice la **descripción y la narración** de historias para explorar el tema (por ejemplo, al describir casos exitosos y fallidos) y después utilice esta información para identificar los elementos que sean relevantes para un tema en particular.

Utilice la **lluvia de ideas** para elaborar una lista en un rotafolio. Comience definiendo el tema y un límite de tiempo, sin demorar más de 20 minutos. Invite a las personas a ofrecer elementos para la lista mediante el uso de frases cortas sin largas explicaciones. Solicite a las personas que acepten no emitir juicios de valor y críticas sobre sus propias ideas y las de otros durante esta sesión. Tenga presente lo que digan las personas, escriba todas las ideas e inste a los participantes a turnarse. Finalice la sesión al revisar la lista de elementos y decida cuáles deben incluirse en debates posteriores. Para obtener información sobre la teoría y la técnica de suspender la exteriorización de juicios de valor, consulte S. Kaner, *Facilitator's Guide to Participatory Decision-Making*. 1996. New Society Publisher, Gabriola Island, Canadá.

### ESTABLECIMIENTO DE SECUENCIA

Los participantes pueden colocar las pilas o los elementos de cada pila en una **secuencia** que tenga sentido para ellos, especialmente cuando se planifique o se efectúe una presentación, paso a paso, de los elementos y las pilas.

### ORDENAMIENTO

**Ordene** cada pila con base en los números de las tarjetas (por lo general, las pilas con los elementos que las personas mencionan con mayor frecuencia son las más importantes). Visualice el ordenamiento al colocar las pilas en tres **círculos concéntricos**. En el círculo interior, coloque las pilas principales con la mayor cantidad de tarjetas; en el círculo del medio, coloque las pilas de tamaño promedio; y en el círculo de afuera, coloque las pilas con la menor cantidad de tarjetas (véase el gráfico de círculos concéntricos). Converse sobre por qué algunas pilas tienen más tarjetas que otras.



## Listado Libre y Clasificación

### COMPARACIÓN

Determine qué tan **familiarizados** están los participantes con un tema al contar la cantidad de elementos principales que aparecen en su lista individual y la cantidad de éstos que aparecen en la lista que creó el grupo. También cuente la cantidad de elementos periféricos en cada lista (véase el gráfico de círculos concéntricos).

Evalúe el nivel de **compatibilidad** entre dos listas individuales o grupales al contar la cantidad de veces que se mencionan los mismos elementos en ambas listas y al dividir esta cantidad entre el número total de elementos.

Evalúe el nivel de **acuerdo** entre dos listas individuales o grupales que *contienen los mismos elementos* al contar la cantidad de veces que se colocan los elementos en los círculos y al dividir esta cantidad entre el número total de elementos (véase el gráfico de círculos concéntricos).

Compare dos listas diferentes y **negocie una lista en común**. Comience al crear un cuadro en el que las filas representen los elementos o las pilas de elementos de una de las partes, mientras que las columnas representen los elementos o la pila de elementos de la otra parte. Identifique los elementos o las pilas de la fila y la columna que tengan el **mismo significado**. Arregle de nuevo las filas y las columnas para que los elementos o las pilas que tienen el mismo significado aparezcan al principio de la lista de cada parte y en el mismo orden. Marque con una 'x' las casillas con el mismo significado e inserte las tarjetas que representan los elementos o las pilas de elementos en la casilla correspondiente. Calcule el nivel de **acuerdo** entre las dos listas al contar la cantidad de elementos o de pilas de elementos que se colocan en la casilla que marcó y divida el resultado entre la cantidad total de elementos o de pilas en el cuadro. Converse acerca de los elementos o pilas que sólo aparecen en una lista hasta que las partes logren un **común entendimiento** acerca de la mayoría de los elementos o pilas. Redefina los elementos, cree nuevos o cambie la forma en que éstos se colocan en pilas, según sea pertinente. Verifique la lista modificada al solicitar a cada parte que organice nuevamente los elementos en pilas y que comparen los resultados mediante el uso del mismo cuadro.

### Comparación y negociación del Listado Libre y Clasificación

| Parte 1        | Parte 2 |              |     |            |           |                |
|----------------|---------|--------------|-----|------------|-----------|----------------|
|                | Equidad | Conservación | Paz | Desarrollo | Identidad | Espiritualidad |
| Justicia       | x       |              |     |            |           |                |
| Sostenibilidad |         | x            |     |            |           |                |
| Paz            |         |              | x   |            |           |                |
| Progreso       |         |              |     | x          |           |                |
| Educación      |         |              |     |            |           |                |

### ÁRBOL LÓGICO

Elabore un **mapa de elementos y categorías** mediante el uso de una metáfora del **tronco de un árbol y sus ramas**. **Clasifique todos los elementos** en dos pilas de cualquier tamaño, según lo que los participantes piensen que es **la diferencia más importante** entre todos los elementos proporcionados. Asigne una etiqueta a cada rama que salga del tronco del árbol. Clasifique cada grupo nuevamente hasta formar dos pilas más pequeñas que reflejen las diferencias más importantes entre los elementos que quedan en la pila y etiquete cada rama. **Repita** el proceso hasta que se coloque cada elemento al final de una rama.

**Compare los árboles lógicos individuales o grupales que incluyan los mismos elementos** al intercambiar árboles que sólo muestren las etiquetas de las ramas. Después, cada persona o grupo ubica los elementos en el árbol lógico según las diferencias ya etiquetadas en el árbol. Calcule el **nivel de acuerdo** entre los árboles lógicos resultantes al contar la cantidad de tarjetas de elementos similares colocadas en cada rama y al dividir esa cantidad entre el número total de tarjetas de elementos.

**Compare las diferentes interpretaciones de los árboles lógicos** al intercambiar las etiquetas de las ramas escritas en las tarjetas y que los árboles sólo muestren los elementos. Después, los participantes pueden asignar las etiquetas a las diferencias que observan entre las pilas de elementos en las ramas. Calcule los **niveles de acuerdo** en la interpretación de los árboles lógicos al contar la cantidad de etiquetas asignadas a las mismas ramas y dividirla entre la cantidad total de etiquetas.



## Ordenamiento

**Propósito** Desarrollar un orden dentro de una jerarquía, desde el primero hasta el último, mediante el uso de uno o varios criterios. El ordenamiento crea puntajes o valores que son diferentes entre sí.

### ORDENAMIENTO MEDIANTE EL USO DE UN CRITERIO

- Paso 1** Defina el **tema** y cree una lista de **elementos** relevantes para que se ordenen del primero al último (véase el *Listado Libre y Clasificación*, y la *Información R.A.C.*). Los elementos deben ser **concretos**, distinguibles y estar definidos claramente. Si son **imprecisos**, utilice el método de la *Escala Descendente* en la *Escucha Activa* para que sean más específicos y cobren más sentido. Escriba palabras claves o dibuje cada elemento en su propia tarjeta, con detalles al reverso de la misma.
- Paso 2** Identifique un **criterio** con el cual ordenar los elementos. Defina el criterio mediante el uso de **términos positivos**.
- Paso 3** Ya sea de forma individual o como grupo, **ordene** cada elemento en la lista, desde el primero hasta el último, con base en ese criterio. Esté al tanto de la(s) **razón(es)** que se dieron para cada puntaje. Si el ordenamiento se efectúa como grupo, converse sobre cada ordenamiento hasta que los participantes lleguen a un acuerdo con base en el consenso o la mayoría de votos. Otra posibilidad sería el cálculo del **ordenamiento promedio** para cada elemento al sumar todos los puntajes (o cada puntaje multiplicado por la cantidad de veces que se le asigna a un elemento) y al dividir el resultado entre la cantidad de puntajes que recibe ese elemento. Si sólo está utilizando un criterio, diríjase al Paso 8.

### ORDENAMIENTO MEDIANTE EL USO DE DOS O MÁS CRITERIOS

- Paso 4** De ser necesario, defina **otros criterios** que sean relevantes para el tema. Escriba los criterios en tarjetas mediante el uso de términos positivos, o elabore un dibujo que represente cada criterio.
- Paso 5** Cree un **cuadro** grande (por ejemplo, en el suelo con el uso de cinta adhesiva) con las tarjetas para la lista de elementos en la fila superior y las tarjetas para los criterios del ordenamiento en la primera columna. Añada una **fila al final** para anotar el ordenamiento promedio de cada elemento de las columnas. Cerciórese que tanto los elementos como los criterios del ordenamiento estén claros para todos.
- Paso 6** Bajo cada criterio, **ordene** los elementos, desde el primero hasta el último. Si el ordenamiento se efectúa como grupo, converse al respecto hasta que los participantes lleguen a un acuerdo con base en el consenso o la mayoría de votos. Otra posibilidad sería el uso del método de cálculos promedios, la clasificación en pilas o las comparaciones en pares que se describen a continuación.

| CRITERIOS             | Clínica | Alcantarillado | Camino | Electricidad |
|-----------------------|---------|----------------|--------|--------------|
| Rentabilidad          | 4       | 2              | 1      | 3            |
| Sostenibilidad        | 3       | 2              | 4      | 1            |
| Visto bueno           | 4       | 2              | 3      | 1            |
| Equidad de género     | 3       | 2              | 4      | 1            |
| Ordenamiento promedio | 3.5     | 2              | 3      | 1.5          |

**Anote** los puntajes en tarjetas separadas y colóquelas en las casillas correspondientes. Esté al tanto de la(s) **razón(es)** que se dieron para cada puntaje y anótelas al reverso de la tarjeta correspondiente.

## Ordenamiento

**Paso 7** Anote el **ordenamiento promedio** para cada elemento de las columnas en la fila del final al sumar todos los puntajes de la columna (o cada puntaje multiplicado por la cantidad de veces que se le asigna a un elemento) y al dividir el resultado entre la cantidad de puntajes que recibe ese elemento.

**Paso 8** **Revise** los resultados al igual que el razonamiento que supuso el proceso de ordenamiento. También converse acerca de las implicaciones del ordenamiento para la forma en que las personas entienden el tema y toman las decisiones. Los participantes pueden **comparar** los cuadros y el ordenamiento final por parte de los participantes individuales o los grupos que utilizaron los mismos criterios de ordenamiento, o comparar los ordenamientos finales con base en criterios diferentes.

Cerciórese que ha revisado detalladamente los *Consejos Prácticos para el Puntaje*. Los mismos son esenciales para lograr la aplicación adecuada del *Ordenamiento*.

CUADRO DE COMPARACIÓN EN PARES

| OPCIONES           | Pesquerías | Banco de granos | Camino | Guardería infantil | Total | Ordenamiento |
|--------------------|------------|-----------------|--------|--------------------|-------|--------------|
| Pesquerías         | x          | Banco de granos | Camino | Pesquerías         | 1     | 3            |
| Banco de granos    | x          | x               | Camino | Banco de granos    | 2     | 2            |
| Camino             | x          | x               | x      | Camino             | 3     | 1            |
| Guardería infantil | x          | x               | x      | x                  | 0     | 4            |

### ADAPTACIÓN

Las **comparaciones en pares** representan otro procedimiento para el ordenamiento. Comience por ordenar una opción de ordenamiento (primero/segundo) entre dos elementos escogidos al azar.

Después, escoja otro elemento y busque el más similar entre los que ya se han ordenado. Cuando haya muchos elementos para comparar, utilice un cuadro con todos los elementos en la fila superior y repítalos en la primera columna. Después, haga el **ordenamiento de uno a uno** (primero/segundo) e ingrese los resultados en las casillas a lo largo de la parte superior diagonal del gráfico (véase el ejemplo). La parte inferior diagonal consiste en casillas que representan pares falsos (A por A) o pares que aparecen una segunda vez (B por A es lo mismo que A por B). Utilice las últimas dos columnas para anotar la cantidad de veces que cada elemento de la fila (A, B, C, etc.) se prefiere en todas las casillas y el **ordenamiento final** de cada elemento con base en estas cantidades. Si hay un empate entre dos elementos, decida cuál se debe ordenar encima del otro.

### COMBINACIÓN

Para calcular los niveles de desacuerdo y malentendido entre los cuadros relativos al ordenamiento de dos personas o grupos, véase *Desacuerdos y Malentendidos*.



## Calificación

**Purpose** Asignar puntajes a los elementos mediante el uso de uno o varios criterios. La calificación genera puntajes que pueden ser los mismos para varios elementos de una lista.

### CALIFICACIÓN MEDIANTE EL USO DE UN SOLO CRITERIO

**Paso 1** Defina el tema y cree una lista de **elementos relevantes** para calificarlos (véase el *Listado Libre y Clasificación* y la *Información R.A.C.*). Los elementos deben ser **concretos**, distinguibles y estar definidos claramente. Si son imprecisos, utilice el método de la *Escala Descendente* en la *Escucha Activa* para que sean más específicos y cobren más sentido. Escriba palabras claves o dibuje cada elemento en su propia tarjeta, con detalles al reverso de la misma.

**Paso 2** Identifique un **criterio** con el cual calificar los **elementos** (véase los ejemplos de los criterios en el cuadro de abajo). Defina el criterio mediante el uso de **términos positivos**.

**Paso 3** Establezca una **escala de calificación** y asigne un valor de 1 a un extremo de la escala y otro entre 5 y 10 al otro extremo. Para ser más preciso, identifique **indicadores** o señales de progreso que definan el significado de cada número en la escala. Por ejemplo, un puntaje de 2 de 10 en el criterio de "apoyo comunitario" podría significar que se espera que un 20 por ciento de la comunidad apoye una acción en particular.

**Paso 4** De forma individual o como grupo, **califique** cada elemento de la lista con base en el criterio. En un ejercicio de calificación, varios elementos pueden recibir el mismo puntaje o valor. Apunte en un rotafolio la(s) **razón(es)** que se dieron para cada puntaje. Si la calificación se efectúa como grupo, converse sobre cada calificación hasta que los participantes lleguen a un acuerdo con base en el consenso o en la mayoría de votos. Otra posibilidad sería el cálculo de la suma de las calificaciones de cada elemento. Si sólo está utilizando un criterio, diríjase al Paso 9.


### CALIFICACIÓN MEDIANTE EL USO DE DOS O MÁS CRITERIOS

**Paso 5** De ser necesario, defina **otros criterios** relevantes para el tema. Escriba los criterios en tarjetas mediante el uso de términos positivos, o elabore un dibujo para representar cada criterio.



## Calificación

**Paso 6** Cree un **cuadro** grande (por ejemplo, en el suelo con el uso de cinta adhesiva) con las tarjetas para la lista de elementos en la fila superior y las tarjetas para los criterios de la calificación en la primera columna. Añada una **fila al final** para anotar el puntaje total de cada elemento de las columnas. Cerciórese que tanto los elementos como los criterios y la escala de la calificación estén claros para todos.

| CRITERIOS                 | Arte y manualidades | Pesca   | Caza | Ruta histórica |
|---------------------------|---------------------|---|------|----------------|
| Alto impacto              |                     |  |      |                |
| Rentable                  |                     |   |      |                |
| Habilidades disponibles   |                     |   |      |                |
| Beneficia a la comunidad  |                     |   |      |                |
| No daña el medio ambiente |                     |   |      |                |
| <b>Calificación total</b> |                     |   |      |                |

Para ponderar los puntajes según la importancia que el grupo asigne a cada criterio, añada una columna para el **puntaje máximo** permitido por cada criterio. (Véase *Ponderación*.)

**Paso 7** **Califique** cada elemento en base a los criterios. Cuando los califique, se puede asignar el mismo puntaje a dos o varios elementos. Converse acerca de cada puntaje hasta que los participantes lleguen a un acuerdo con base en el consenso o la mayoría de votos. Otra posibilidad sería el cálculo del puntaje total de cada elemento. Anote los puntajes en tarjetas separadas y colóquelas en las casillas correspondientes. Esté al tanto de la(s) **razón(es)** que se dieron para cada puntaje y anótela(s) al reverso de la tarjeta correspondiente.

**Paso 8** Calcule y anote la **calificación total** de cada elemento de la columnas en la fila del final.

**Paso 9** **Revise** los resultados al igual que el razonamiento que supuso el proceso de calificación y **converse** sobre las prioridades con base en los totales de la fila inferior. También converse sobre diversas formas de modificar los elementos para que sean factibles, se genere un mayor impacto, etc. Los participantes pueden comparar los cuadros y las calificaciones finales de diferentes participantes individuales o grupos que utilizaron los mismos criterios de calificación, o compare las calificaciones finales con base en criterios diferentes.

Cerciórese que ha revisado detalladamente los *Consejos Prácticos para el Puntaje*. Los mismos son esenciales para lograr la aplicación adecuada de la *Calificación*.

### COMBINACIÓN

Utilice varias *Ruedas Socráticas* (una para cada elemento) para crear una representación visual de los resultados de la calificación.

Para calcular los niveles de desacuerdo y malentendido entre los cuadros relativos a la calificación de dos personas o grupos, véase *Desacuerdos y Malentendidos*.



## Consejos Prácticos par el Puntaje

### IDENTIFICACIÓN DE ELEMENTOS Y CRITERIOS

- ❑ Los elementos y los criterios para evaluarlos deben ser **concretos**, distinguibles y estar definidos claramente. Si son **imprecisos**, utilice el método de la *Escala Descendente* en la *Escucha Activa* para que sean más específicos y cobren más sentido.
- ❑ Si se usan medidas, decida si deben ser **objetivas** (por ejemplo, un comportamiento observado o productos), o **subjetivas** (por ejemplo, niveles de satisfacción que se han comunicado). ¿Hay **señales de progreso** o descriptores, según se propone en el *Mapeo de los Resultados* (lo que la gente "espera ver", "le gustaría ver" y "le encantaría ver") más útiles para evaluar una situación en comparación con los indicadores SMART (específicos, mensurables, aplicables, realistas y oportunos)?
- ❑ Determine si el/la facilitador(a) debe proporcionar o negociar algunos o todos los elementos y los criterios, solicitar a los participantes que los identifiquen, o identificarlos a través de una combinación de métodos (por ejemplo, proponer las categorías generales y generar los criterios específicos).
- ❑ Un procedimiento sencillo para identificar varios criterios es a través de una **pregunta que lo engloba todo**: "¿Puede pensar en algunos criterios nuevos?" Otra opción es el procedimiento de **contexto total**: revise todos los elementos y busque dos que tengan una característica positiva en común, y después el elemento que sea el más diferente de los mismos y pregunte por qué. Utilice el debate para identificar uno o más criterios.
- ❑ Utilice la **descripción** y la **narración** de historias para explorar el tema (por ejemplo, la descripción de ejemplos exitosos y fallidos, observados o imaginados) y después utilice esta información para identificar los elementos o los criterios relevantes para un tema en particular.

### ESCALAS DE CALIFICACIÓN

- ❑ Decida si la **escala de calificación** debe ser la misma para todos los criterios (por ejemplo, del 0 al 5) o si variará según la importancia de cada criterio (como en la *Ponderación*).
- ❑ Para ser más preciso(a), identifique **indicadores** o señales de progreso que definan el significado de los números en cada escala.
- ❑ Si los números representan una barrera, primero utilice **frases sencillas** y después conviértalas en objetos mensurables (por ejemplo, de una a cinco piedras). Otra opción es asignar un puntaje a cada elemento con la ayuda de una escala gris: blanco (valor de 1), gris claro (valor de 2), gris medio (valor de 3), gris oscuro (valor de 4) y negro (valor de 5). Una escala gris permite que sea más fácil observar patrones en un cuadro.
- ❑ Los **puntajes medios** en una escala de calificación podrían tener significados ambiguos. Si es importante evitar los puntajes medios, utilice una escala de calificación con un número par de puntos (tal como del 1 al 4 o del 1 al 6).
- ❑ Cerciórese que el valor más alto para cada elemento tenga un **significado positivo**. Por lo general, esto cobra más sentido de forma intuitiva y es esencial para interpretar la suma de las calificaciones en los cuadros.
- ❑ Cuando surjan diferencias con respecto a los puntajes, facilite un debate sobre las razones para asignar puntajes o un ordenamiento en particular y decídase por el punto de vista de la **mayoría** en vez de un promedio.

## Consejos Prácticos par el Puntaje

### CALIFICACIÓN

- La **clasificación en pilas** es un procedimiento sencillo de ordenamiento o de calificación. Comience al dividir todos los elementos en **tres pilas**: aquellos con puntajes altos, los que tienen puntajes medios y aquellos con puntajes bajos. Repita el proceso con cada pila hasta que se identifique una calificación o un ordenamiento distinto para cada elemento.
- Otra opción es colocar dos tarjetas con **valores opuestos** (por ejemplo, 0 y 5) a cierta distancia entre sí. Después solicite a los participantes que ordenen o califiquen y sitúen a cada elemento en algún punto a lo largo del continuo.
- **Varios rotafolios** pueden servir como una alternativa para elaborar un cuadro. En rotafolios separados, coloque toda la información para cada elemento: la descripción, los criterios de ordenamiento o de calificación, los puntajes reales y las razones de puntaje.



### PARA AHORRAR TIEMPO

- Para efectuar las calificaciones en **menos tiempo**, divida a todos los participantes en **subgrupos** que sean representativos del grupo en general. Después, divida los criterios entre los subgrupos y solicite a cada uno que califique todos los elementos mediante el uso de los criterios que han escogido. Utilice esta técnica únicamente si los participantes no tienen que formar parte de la asignación de todas las calificaciones.
- Coloque **números en el suelo** para cada punto en la escala y solicite a los participantes que se pongan de pie a la par del número que piensen que es correcto para un criterio en particular. Será fácil observar los acuerdos y las diferencias con respecto a las calificaciones. Después, el grupo puede centrarse sólo en las diferentes principales y ajustar las posiciones hasta que se obtenga una sola calificación.



## La Rueda Socrática

Medición y datos

**Propósito** Evaluar uno o varios elementos u alternativas (los objetivos de un proyecto, varias opciones, habilidades individuales, formas de liderazgo, productos, eventos, etc.) mediante el uso de varios criterios.

**Paso 1** Defina la situación e identifique **criterios** útiles para su evaluación. Obtenga los criterios del propio grupo (véase el *Listado Libre y Clasificación* y la *Información R.A.C.*), **suministre** criterios predefinidos con base en los objetivos acordados o establecidos o **negocie** algunos o todos los criterios, dependiendo del propósito de la investigación y el tiempo disponible. Los criterios deben ser **concretos**, distinguibles y claramente definidos.

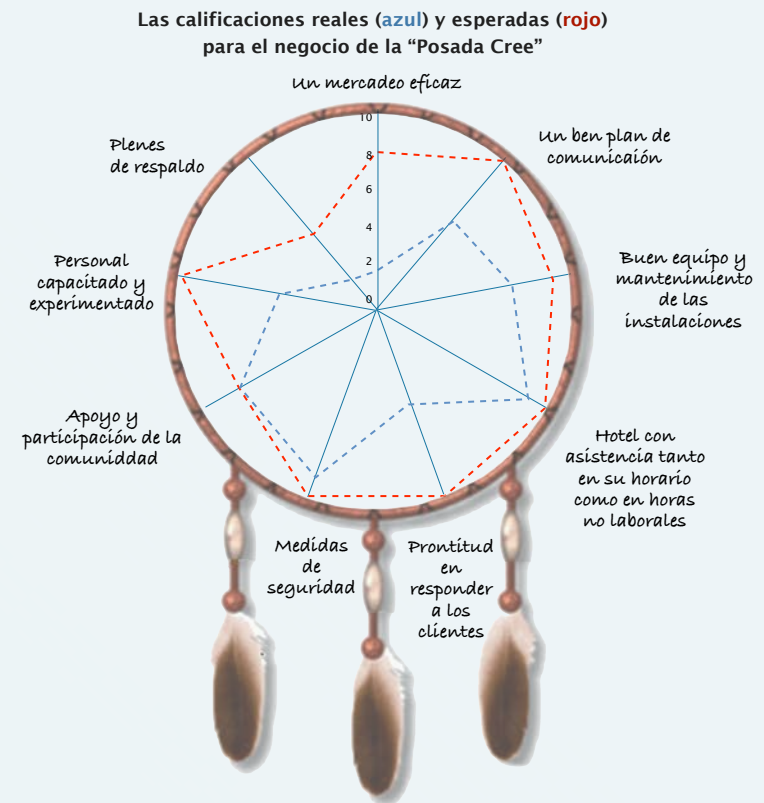
**Paso 2** Determine la **escala de calificación** (del 0 al 3, del 0 al 5, o del 0 al 10) y asigne al valor más alto de cada criterio un **significado positivo**. Para obtener mayor precisión, utilice **indicadores** o señales de progreso que definan el significado de cada número en la escala. Por ejemplo, un puntaje de 4, de un total de 5, para el criterio "apoyo de la comunidad" podría significar que la mayoría de la comunidad apoya la acción propuesta.

**Paso 3** **Dibuje una rueda** en un papel, en un rotafolio o en el suelo y asigne un criterio a cada uno de los rayos de la rueda. Marque la escala en cada rayo de la rueda desde el centro (0) hasta el borde exterior (el valor más alto). **Rotule** cada rayo con tarjetas que contengan títulos, un dibujo o un objeto que represente el criterio. Se puede identificar una metáfora relevante (véase el "cazador de sueños") para representar el propósito del ejercicio.

**Paso 4** **Califique** la situación en base a cada criterio identificado en el Paso 1. Debata las calificaciones y las razones de éstas hasta que todos los participantes lleguen a acuerdo. Si no es posible lograr un acuerdo, utilice la calificación de la mayoría. Escriba cada calificación en el rayo correspondiente y dibuje **líneas rectas entre las marcas** para crear una forma que defina el perfil general de la situación definida en el Paso 1.

Asegúrese de revisar detalladamente los *Consejos Prácticos para el Puntaje*. Los mismos son esenciales para una aplicación adecuada de *La Rueda Socrática*.

**Ejemplos de criterios si se debe calificar acciones alternativas:** rentabilidad y eficiencia del tiempo empleado, impacto neto, factibilidad, equidad de género, sostenibilidad ambiental, compatibilidad cultural, habilidades locales disponibles, visto bueno previsto, etc.



## La Rueda Socrática

### ADAPTACIÓN

Los participantes pueden **comparar** las ruedas que hicieron los diferentes grupos (véase *Desacuerdos* y *Malentendidos*.) Otra aplicación posible de la *Rueda Socrática* es calificar varios elementos u opciones (representados por los rayos de la rueda), mediante el uso de uno o dos criterios (por ejemplo, factibilidad e impacto neto) en el mismo rayo.

### AGRUPAMIENTO

Agrupe ruedas individuales con perfiles generales similares y evalúe su distancia con otros grupos al comparar las formas en cada rueda creada después de calificar con base en los diferentes criterios. Para hacerlo, los participantes buscan otras ruedas que se parezcan a la propia, formando así ruedas gemelas, trillizas y después toda una **familia de ruedas** con un perfil general muy similar. Posteriormente, cada familia (incluidas las familias pequeñas, al igual que los huérfanos) se prepara y presenta frente a todo el grupo una breve descripción de lo que tienen en común sus ruedas. Cuando una familia de ruedas presenta sus similitudes, otros grupos se alejan si sienten que su el perfil de la rueda de su familia es muy diferente de diversas maneras, o se acercan si las similitudes son más importantes que las diferencias. Al final del ejercicio, los participantes pueden planificar estrategias que se basen en los perfiles diferentes pero a su vez complementarios de las ruedas de las familias.



### PLANIFICACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN

Utilice *La Rueda Socrática* para planificar diversas formas de lograr los objetivos. Empiece por definir un plazo y por calificar tanto los niveles actuales como deseados de cada criterio. Después identifique y planifique las acciones necesarias para pasar de un nivel a otro. Incorpore estas acciones en los planes de trabajo. (Véase *Diseño de Procesos*.)

Monitoree o evalúe el **progreso en el transcurso del tiempo** mediante el uso de tres calificaciones para cada criterio: (a) la **calificación inicial** o el punto de referencia, (b) la **calificación que se intenta lograr** dentro del plazo definido, y (c) la **calificación final** obtenida una vez que se ha llegado al plazo. Las calificaciones de a) y b) se pueden registrar al principio de un proceso, a las cuales le pueden seguir en su debido momento las calificaciones de c). Utilice diferentes colores para indicar la forma del perfil en cada etapa del proceso.

### APRENDIZAJE SOCRÁTICO

Para captar el “aprendizaje socrático”, añada una cuarta serie de calificaciones a la rueda de monitoreo y evaluación: las **calificaciones iniciales revisadas**. Nuevamente se evalúa el punto de partida de cada criterio una vez que se ha obtenido una calificación final al concluir un proceso. Los participantes pueden descubrir que lo que sabían o lo que ya habían logrado al principio era más o era menos de lo que pensaban. Para evaluar el **verdadero progreso** en el transcurso del tiempo, compare la ‘calificación inicial revisada’ con la ‘calificación final’ (véase la columna D - C). El aprendizaje socrático puede inspirar a los participantes a buscar el conocimiento que carecen, o apreciar más el conocimiento que ya poseen.

| Criterios de calificación           | Calificación inicial<br>A | Calificación prevista<br>B | Progreso previsto<br>B - A | Calificación inicial revisada<br>C | Calificación final<br>D | Progreso Real<br>D - C |
|-------------------------------------|---------------------------|----------------------------|----------------------------|------------------------------------|-------------------------|------------------------|
| Mercadotecnia efectiva              | 2                         | 8                          | 6                          | 1                                  | 6                       | 5                      |
| Personal capacitado y experimentado | 5                         | 10                         | 5                          | 6                                  | 8                       | 3                      |

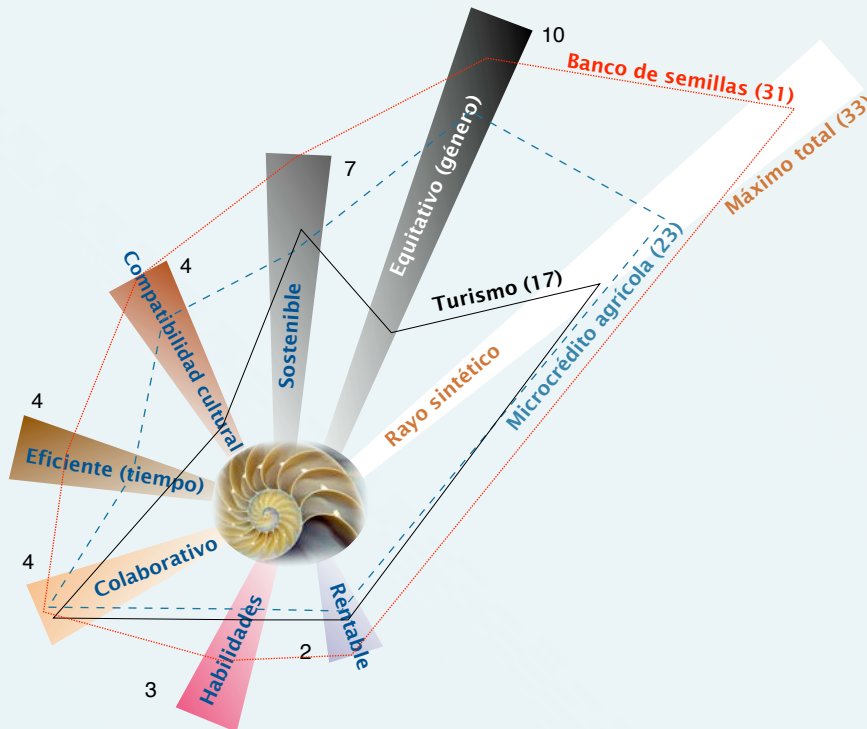
## Ponderación

**Propósito** Calificar y comparar elementos en una lista mediante el uso de criterios y puntajes múltiples ponderados según la importancia que asignen los participantes a cada criterio.

**Paso 1** Defina la **situación** y cree una lista de los **elementos relevantes** que se calificarán, tales como opciones para la acción (véase *Listado Libre y Clasificación*).

**Paso 2** Defina los **criterios** con los que se calificarán los elementos, mediante el uso de **términos positivos**. Obtenga los criterios del propio grupo, **suministre** criterios predefinidos con base en los objetivos acordados o establecidos o **negocie** algunos o todos los criterios, dependiendo del propósito de la investigación y el tiempo disponible. Los criterios deben ser **concretos**, distinguibles y claramente definidos. Algunos ejemplos de criterios son: rentabilidad y eficiencia del tiempo empleado, impacto neto, factibilidad, equidad de género, sostenibilidad ambiental, compatibilidad cultural, habilidades locales disponibles, visto bueno previsto, etc.

**Paso 3** Decida la **escala de calificación** o el puntaje máximo para cada criterio, según la importancia que el mismo tenga para el grupo. Para lograr un mayor grado de precisión, utilice **indicadores** o señales de progreso para definir el significado de cada número en la escala.



**Resumen de este ejemplo:** La comunidad debe escoger entre tres posibles estrategias de desarrollo local, mediante el uso de seis criterios de diferentes ponderaciones. Los dos criterios más importantes son el grado al que cada opción es equitativa, especialmente cuando se basa en el género, y qué tan sostenible es. Tomando en consideración las calificaciones planteadas y asignadas por el grupo, el banco de semillas es por mucho la mejor estrategia, mientras que el turismo es la estrategia menos atractiva.

| Criterios de calificación | Ponderación, de 1 al 10 | Turismo   | Banco de semillas | Microcrédito agrícola |
|---------------------------|-------------------------|-----------|-------------------|-----------------------|
| Equitativo                | 10                      | 3         | 9                 | 7                     |
| Sostenible                | 7                       | 6         | 7                 | 5                     |
| Compatibilidad cultural   | 4                       | 1         | 4                 | 3                     |
| Eficiente con el tiempo   | 4                       | 1         | 3                 | 2                     |
| Colaborativo              | 4                       | 4         | 4                 | 4                     |
| Habilidades locales       | 3                       | 1         | 2                 | 1                     |
| Rentable                  | 2                       | 1         | 2                 | 1                     |
| <b>Total</b>              | <b>max. 33</b>          | <b>17</b> | <b>31</b>         | <b>23</b>             |

## Ponderación

- Paso 4** Cree un **cuadro**. Inserte los elementos en la primera fila. Anote los criterios de calificación y sus puntajes máximos en la columna de la izquierda, en orden descendente. Calcule la calificación **Total Máxima** para cada elemento y anótela en la parte inferior de la columna de la izquierda (véase el ejemplo).
- Paso 5** Cree un **gráfico** en un papel o en un rotafolio con el uso de rayos (o listones en el suelo) para representar los diferentes criterios de calificación que se establecieron en el Paso 2. Ajuste la **longitud** de cada rayo para reflejar su puntaje máximo y organícelos en **orden ascendente**. Marque la escala en cada rayo, desde el centro (0) hasta el otro extremo de cada rayo (representando el valor más alto). **Rotule** cada rayo con una tarjeta de títulos, un dibujo o un objeto que represente el criterio. Se puede identificar una metáfora relevante para representar el gráfico y el propósito del ejercicio (por ejemplo, la concha de nautilo en el ejemplo).
- Paso 6** De forma individual o como grupo, **califique** cada elemento en la lista según cada criterio (varios elementos pueden recibir la misma calificación). Anote las calificaciones en el cuadro y en el gráfico, en los rayos correspondientes. También anote en las tarjetas o en un rotafolio las **razones** que se dieron para cada puntaje. Si la calificación se asigna como grupo, converse acerca de cada calificación hasta que los participantes se pongan de acuerdo por consenso o por mayoría de votos. Como alternativa, calcule las calificaciones promedio para cada elemento. (Cerciórese de revisar detalladamente los *Consejos Prácticos para el Puntaje*. Los mismos son esenciales para la aplicación adecuada de la *Ponderación*.)
- Paso 7** Añada otro rayo más largo al gráfico. Anote la calificación Total Máxima al final de este **rayo sintético**. Calcule la calificación Total Máxima para cada elemento. Anótela en el cuadro y en el gráfico, con una marca en el rayo sintético.
- Paso 8** Para cada elemento, dibuje **líneas rectas** entre todas las marcas correspondientes para crear una figura que defina el perfil general del elemento.
- Paso 9** Revise los resultados y el razonamiento detrás del proceso de calificación y **converse** sobre las prioridades con base en los puntajes. También converse sobre las formas de modificar los elementos para lograr que sean más factibles, generen un mayor impacto, etc.



### COMBINE

Para comparar las calificaciones de dos personas o grupos, véase *Desacuerdos y Malentendidos*.

### PLANIFICACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN

Utilice la *Ponderación* para planificar formas de lograr los objetivos. Comience al definir un marco y al calificar tanto los **niveles actuales como deseados** en cada criterio. Después, identifique y planifique las acciones necesarias para pasar de un nivel a otro. Incorpore estas acciones en los planes de trabajo. Monitoree o evalúe el **progreso en el transcurso de tiempo** mediante el uso de tres calificaciones para cada uno de los criterios: (a) la **calificación inicial** o la referencia, (b) la **calificación que se busca** dentro de un plazo definido, y (c) la **calificación final** obtenida una vez que ha pasado el tiempo. (Véase la *Rueda Socrática* y el *Diseño de Procesos*.)

## Información R.A.C. (Recopilar, Analizar y Compartir)

**Propósito** Escoger métodos para recopilar, analizar o compartir información que se adapte de mejor forma a las necesidades y la cultura de los actores involucrados.

**Paso 1** Converse acerca de la forma en que es probable que se utilice la información en un proyecto o programa, para qué propósito y por quién.

**Paso 2** Escoja y combine métodos para recopilar, analizar y compartir información que sea adecuada al contexto. Tome en consideración la cultura y las costumbres de los actores involucrados en términos de qué tan formal y metódica debe ser la información y la importancia de la narración de historias como parte del proceso de recopilar, analizar y compartir información.

### ENLACES GENERALES

Hay inventarios y explicaciones más detalladas sobre los métodos y las herramientas de investigación en:

- La página de Internet del Centro para Métodos de Investigación Social de la Universidad de Cornell: <http://www.socialresearchmethods.net/kb/index.php>
- La página de Internet de la Universidad de Essex sobre métodos cualitativos y combinados: <http://www.esds.ac.uk/qualidata/support/interviews/introduction.asp>
- El Programa de Análisis Socioeconómico y de Género (SEAGA, por sus siglas en inglés), bajo el auspicio de la FAO: <http://www.fao.org/waicent/faoinfo/sustdev/seaga/>
- La Red de Investigación sobre Ciencias Sociales: <http://www.ssrn.com/>



### MÉTODOS DE LA INFORMACION R.A.C.

Las **ENTREVISTAS CUALITATIVAS** utilizan un marco semiestructurado o informal para recopilar información de personas o grupos focales. Por lo general, éstas inician con preguntas generales sobre un tema en particular y después se indagan detalles. Puede surgir una conversación centrada y de doble vía que abarque tanto los temas predefinidos como los asuntos emergentes, a medida que las personas entrevistadas amplían sus respuestas y comparten experiencias y sentimientos sobre una situación o un tema determinado.

**Puntos fuertes:** Respalda la recopilación de información detallada sobre personas, comportamientos y perspectivas en torno a un tema. Se pueden incorporar al marco los comentarios de los entrevistados, al igual que un nuevo orden de preguntas. La privacidad y la flexibilidad de una entrevista individual podrían permitir que sea más fácil conversar acerca de temas sensibles e indagar a fondo temas subyacentes y explicaciones detalladas.

**Puntos débiles:** Los puntos de vista de las personas entrevistadas podrían no representar los de la mayoría de los miembros de una comunidad o de un grupo vulnerable. A menos que la entrevista se lleve a cabo en un grupo focal, otras personas no pueden comparar o verificar fácilmente esta información.

**Lecturas y enlaces:** Para obtener información sobre los tipos de entrevista creados en la Universidad de Essex, por favor consulte: <http://www.esds.ac.uk/qualidata/support/interviews/introduction.asp>. Para obtener información sobre la conducción de entrevistas cualitativas creadas en la Universidad Estatal de Arizona, por favor consulte: <http://www.public.asu.edu/~ifmls/artinculturalcontextsfolder/qualintermeth.html>

## Información R.A.C. (Recopilar, Analizar y Compartir)

LA ENTREVISTA NARRATIVA, EL HISTORIAL DE VIDA, LA NARRACIÓN DE HISTORIAS Y LOS DIARIOS generan historias sobre situaciones y acontecimientos reales o hipotéticos. Estos métodos pueden recopilar un amplio conocimiento personal o comunitario, ya sea por escrito o de forma oral.

**Puntos fuertes:** Se respalda la reconstrucción de una serie de situaciones o acontecimientos, a partir de puntos particulares de vista. Se permite que los investigadores indaguen a fondo la importancia y los intereses de los actores involucrados, las relaciones entre éstos, sus creencias, la gestión del tiempo, las posibles formas de abordar problemas y las raíces y el ámbito de un problema (con relación a la etnicidad, la religión, el parentesco, la política, las leyes, etc.).

**Puntos débiles:** Estos métodos pueden representar un desafío emocional para todas las partes. Podría resultar difícil organizar y analizar la información.

**Lecturas y enlaces:** Para obtener información sobre el análisis narrativo y enfoques afines, por favor visite la página de Internet de D. M. Hosking: <http://www.relational-constructionism.org/>

EL TEATRO IMPROVISADO, LA DRAMATIZACIÓN Y LA SIMULACIÓN establecen nexos entre la investigación y el teatro. Se pueden usar juegos breves y estructurados para desarrollar una experiencia que intensifique la creatividad, el trabajo en equipo, el liderazgo y el aprendizaje. Se puede solicitar a los participantes que se incluyan a sí mismos en una historia o en una situación ficticia, o que respondan a diversas imágenes guiadas al representar una escena desde su punto de vista o del de un actor en particular. La formulación de preguntas puede ayudar a compartir observaciones, sentimientos y el aprendizaje a partir de la actividad.



**Puntos fuertes:** Estos métodos ayudan a las personas a salirse de una realidad determinada y sentir empatía con la posición que asumen otros (lo que incluye la inversión de papeles), con lo cual es posible expresar puntos de vista e ideas de formas que no estén limitadas por las circunstancias presentes o los intereses personales. Ello podría ser importante cuando la habilidad del grupo para analizar una situación sea limitada o haga falta empatía. Se experimenta un nuevo entendimiento e ideas a través del cuerpo y las emociones, al igual que del intelecto, lo cual posiblemente profundiza el impacto personal. Los métodos pueden utilizar el humor y otras formas de expresión creativa; así se crea energía y se libera tensión.

**Puntos débiles:** La simulación y la dramatización podrían diferir demasiado de la realidad como para ser convincentes. Si no se fundamentan en un tema o tarea, estos métodos pueden parecer triviales y superfluos. Es necesario lograr una interrogación hábil para poder fundamentar la actividad.

**Lecturas y enlaces:** Para obtener información sobre la dramatización y los juegos relativos a la simulación véase "Training Technique" (Técnica de Capacitación) de Phil Bartle: <http://www.scn.org/cmp/modules/tm-rply.htm>. Clayton E. Tucker-Ladd aborda el tema desde una perspectiva psicológica en: [http://www.psychologicalselfhelp.org/Chapter13/chap13\\_2.html](http://www.psychologicalselfhelp.org/Chapter13/chap13_2.html). La Enciclopedia "Improv" contiene información sobre juegos de improvisación, al igual que referencias y un glosario de términos: [www.improvencyclopedia.org/index.html](http://www.improvencyclopedia.org/index.html).



## Información R.A.C. (Recopilar, Analizar y Compartir)

Las **PRESENTACIONES AUDIOVISUALES** comparten información e historias, y estimulan los debates entre actores de una manera organizada. Se pueden combinar textos, imágenes, vídeos y audio en varios formatos, lo que incluye programas de presentaciones tales como PowerPoint, DVD o páginas de Internet.

**Puntos fuertes:** Una forma fácilmente accesible para llegar a grandes cantidades de personas con mensajes, información y presentaciones sobre los resultados. Se puede estimular la retroalimentación y el debate entre diversos actores involucrados y más allá de las barreras idiomáticas.

**Puntos débiles:** Una presentación eficaz de audiovisuales requiere de una selección cuidadosa de insumos visuales de alta calidad, y esto puede ser costoso y requerir de mucho tiempo.

**Lecturas y enlaces:** Para obtener información sobre el uso de presentaciones audiovisuales, véase la página de Internet sobre participación que auspicia la FAO: [http://www.fao.org/Participation/ft\\_find.jsp](http://www.fao.org/Participation/ft_find.jsp). Para consejos y sesiones instructivas sobre la forma de elaborar buenas presentaciones visuales, véase la sesión instructiva del Centro Médico de la Universidad de Kansas: <http://www.kumc.edu/SAH/OTEd/jradel/effective.html>.



Los **ELEMENTOS VISUALES INMÓVILES**, tales como fotografías, dibujos, caricaturas, murales, afiches y tableros de fieltro (franelógrafo), ofrecen diversas formas para hacer partícipes a los miembros de la comunidad y los artistas profesionales en la creación conjunta de información visual. Se pueden incluir calendarios, mapas y otro material visual para aumentar el grado de concientización, provocar debates, obtener comentarios para el análisis y monitorear los temas que se están tratando.

**Puntos fuertes:** los elementos visuales inmóviles trascienden las fronteras culturales al igual que las barreras idiomáticas y de alfabetismo. Su producción es barata y ofrecen formas creativas de hacer partícipes a varios tipos de actores, incluidos los jóvenes y los niños.

**Puntos débiles:** Los elementos visuales inmóviles presentan información de manera selectiva y pueden simplificar demasiado los temas abordados. La eficacia como transmisores de información depende en gran medida de la selección y la calidad de las imágenes y podría ser necesario obtener asistencia profesional.

**Lecturas y enlaces:** Para obtener información sobre el uso de elementos visuales inmóviles, véase la página de Internet sobre participación que auspicia la FAO: [http://www.fao.org/Participation/ft\\_find.jsp](http://www.fao.org/Participation/ft_find.jsp).

Entre los **GRÁFICOS** se incluyen tablas, diagramas, cuadros sinópticos, mapas y varios tipos de pictogramas que presentan y resumen grandes cantidades de información de una forma visual.

**Puntos fuertes:** Los gráficos ofrecen un nítido enfoque para el debate sobre los datos subyacentes que respaldan los hallazgos principales y conclusiones.

**Puntos débiles:** Podría ser necesario contar con cierto conocimiento técnico especializado para la interpretación de los gráficos. Éstos pueden ser engañosos.

**Lecturas y enlaces:** Para observar las mejores y las peores representaciones gráficas de estadísticas, véase la Galería de Visualización de Datos de la Universidad de York en: <http://www.math.yorku.ca/SCS/Gallery>. Para una sesión instructiva sobre los métodos de visualización que ha creado la Università della Svizzera Italiana en Suiza, visite: [http://www.visual-literacy.org/periodic\\_table/periodic\\_table.html#](http://www.visual-literacy.org/periodic_table/periodic_table.html#).

## Información R.A.C. (Recopilar, Analizar y Compartir)

Entre los **ACTOS POPULARES** se encuentran la mímica, los bailes, las canciones, las bromas, los versos y el teatro. Éstos ofrecen formas creativas y emocionalmente participativas para aumentar el grado de conciencia y comunicar mensajes esenciales de manera directa y sencilla.

**Puntos fuertes:** Se puede llegar a grandes cantidades de personas que hablen idiomas distintos o tengan diferentes niveles de alfabetismo. Los actos populares pueden basarse en la cultura y las costumbres locales, y pueden ser tanto educativos como participativos. Los mismos se combinan bien con otros métodos relativos la Información R.A.C.

**Puntos débiles:** Los actos populares pueden simplificar demasiado información compleja.

**Lecturas y enlaces:** Para observar ejemplos de actos populares, véase The Hemispheric Institute of Performance and Politics (Instituto Hemisférico de Ejecuciones Artísticas y Política): <http://www.hemi.nyu.edu/eng/about/>. Para obtener información sobre la organización de actos populares, consulte el Grupo Informal de Trabajo sobre Enfoques y Métodos Participativos de Apoyo a los Medios de Subsistencia Sostenibles y la Seguridad Alimenticia (IWG-PA), que auspicia la FAO: <http://www.fao.org/docrep/X5307E/x5307e09.htm#tool%2019:%20popular%20theatre>.

La **INTERNET** ofrece una amplia variedad de opciones para recopilar, analizar y compartir información, lo cual incluye salas de charlas, listas de correos electrónicos, foros y sitios para establecer contactos y redes. Todo ello permite que los participantes de diferentes lugares conversen de forma instantánea acerca de diversos temas durante sus reuniones virtuales. Los participantes también pueden intercambiar y colocar información antes, durante o después de la reunión virtual.

**Puntos fuertes:** Internet y sus varios espacios para salas de charlas y foros permite que se lleven a cabo labores de colaboración cuando no sea posible organizar una reunión física o ésta resulte demasiado costosa. Estos espacios abarcan una socialización anónima o controlada de información. Los mismos permiten que se almacenen y se recuperen fácilmente grandes cantidades de información a través de distintos mecanismos de búsqueda.

**Puntos débiles:** Es necesario contar con cierto conocimiento técnico y con una buena conexión de Internet entre todos los participantes para poder hacer un uso eficaz de la misma. Para evitar mensajes frívolos o inapropiados, es necesario contar con protocolos claros con respecto a quién puede ser partícipe, el propósito del debate y los límites sobre cómo se comparte la información. Los organizadores podrían no poder confirmar la identidad de los participantes y, por consiguiente, la validez de su información.

**Lecturas y enlaces:** Para obtener información sobre las varias opciones de búsqueda en Internet, consulte Wikipedia: <http://www.wikipedia.org/>. El documento de investigación titulado "Empirical Evaluation of Brief Group Therapy Through an Internet Chat Room" (Evaluación empírica de una breve terapia grupal a través de una sala de charlas en Internet), de Azy Barak y Michal Wander-Schwartz de la Universidad de Haifa, Israel, ofrece una perspectiva sobre el uso de las salas de charlas por parte de los psicólogos: <http://construct.haifa.ac.il/~azy/cherapy.htm>.



## Información R.A.C. (Recopilar, Analizar y Compartir)



Las **ENCUESTAS** suponen el uso de preguntas estandarizadas diseñadas para recopilar información sobre las personas y sus opiniones y conductas. Muchas encuestas están diseñadas para llevar a cabo un análisis estadístico a fondo sobre las respuestas obtenidas, al velar por un tamaño de muestra adecuado y al azar, y al utilizar escalas o índices para medir el mismo tema de diferentes maneras (por ejemplo, se pueden combinar varias preguntas para ayudar a medir el tema de 'estrés ocupacional'). Se pueden utilizar diversos procedimientos para recopilar la información en un cuestionario, lo que incluye entrevistas personales y telefónicas, por correo, etc.

**Puntos fuertes:** Las encuestas permiten a los investigadores observar la forma en que una amplia variedad de personas que viven en circunstancias diferentes dan respuesta a las mismas preguntas sobre un tema en particular. Se puede combinar información objetiva sobre las personas y los hogares, tales como el ingreso, la edad, la profesión, etc., con información subjetiva sobre opiniones y conductas. Ello permite que los investigadores rastreen los cambios al formular las mismas preguntas en diferentes momentos y al comparar las respuestas.

**Puntos débiles:** El hecho de entrevistar a una muestra adecuada de la población puede representar un reto, ya que podría ser difícil obtener listas actualizadas de nombres para determinar y obtener la muestra. Por lo general, los cuestionarios requieren de una gran cantidad de tiempo, tanto de los encuestados como de los entrevistadores. Debido a que con frecuencia las preguntas de las encuestas son sencillas y se podrían obtener respuestas fuera del contexto y sin ningún tipo de debate, los resultados pueden ser superficiales, difíciles de explicar o menoscabarse debido a la obtención de bajos índices de respuesta. Se deben tomar todas las decisiones esenciales sobre el diseño de la encuesta antes de iniciarla y no se puede cambiar una vez que ha empezado a conducirse. Es necesario contar con conocimiento especializado para el uso adecuado de técnicas estadísticas.

**Lecturas y enlaces:** El Sistema de Información de Ciencias Sociales con sede en la Universidad de Ámsterdam ofrece enlaces de recursos esenciales sobre cuestionarios y métodos de encuestas: <http://www.sociosite.net/topics/>. Earl Babbie, de la Universidad de Chapman, ofrece una amplia fuente sobre la práctica de la investigación social, al igual que información en línea sobre el diseño de encuestas: <http://www1.chapman.edu/~babbie/>. Robert Frary ofrece una guía para el desarrollo de cuestionarios: [http://members.tripod.com/~frede\\_dast/conseil1\\_a.html](http://members.tripod.com/~frede_dast/conseil1_a.html).



## Información R.A.C. (Recopilar, Analizar y Compartir)

La **OBSERVACIÓN PARTICIPANTE** supone la incorporación como miembro de la comunidad que se está investigando, con un papel distintivo y aceptado como observador(a). Se recopila la información en el transcurso de un largo período de tiempo mediante el uso de varios métodos.

**Puntos fuertes:** Se puede desarrollar un punto de vista como persona enterada e informada sobre una organización, grupo o comunidad. Se hace uso de reglas muy bien desarrolladas para la observación, la toma de notas de campo y el análisis de esas observaciones.

**Puntos débiles:** Las personas que ejercen control podrían obstaculizar el acceso a ciertas personas y temas. Se necesita cierta capacitación para proteger las fuentes y mantener la neutralidad del/de la investigador(a). El/la observador(a) participante — que controla el proceso de indagación — recopila, analiza e interpreta la información.

**Lecturas y enlaces:** El Libro de Texto de la Universidad del Norte de Arizona ofrece una sesión instructiva sobre la observación participante: <http://jan.ucc.nau.edu/~mid/edr725/class/observation/>. Para consultar una perspectiva antropológica sobre la observación participante, véase el libro acerca de este tema de Kathleen y Billie DeWalt: a Guide for Fieldworkers (Guía para trabajadores de campo), disponible en línea.

El **ANÁLISIS DE DATOS SECUNDARIOS** supone el uso de información que otro(a) investigador(a) ya ha recopilado — quizás para otro propósito. Entre las fuentes se incluyen libros publicados, bases de datos y documentos públicos recopilados por los gobiernos, las bibliotecas y los museos.

**Puntos fuertes:** Se puede recopilar y contrastar una amplia gama de información sobre un tema. Esto puede ser particularmente útil al principio de un proceso de investigación, cuando se sabe poco sobre el tema en estudio. Las fuentes secundarias pueden incluir interpretaciones detalladas de la información y enlaces con teorías.

**Puntos débiles:** Las fuentes secundarias pueden ser muy parcializadas, estar desactualizadas o no ser confiables, por lo cual se deben escoger de forma crítica.

**Lecturas y enlaces:** La biblioteca de la Universidad de Cornell incluye consejos sobre la evaluación de información proveniente de fuentes secundarias en: <http://www.library.cornell.edu/olinuris/ref/research/skill26.htm>.

